LAST UPDATE【2015/08/14】

アパマンショップホールディングス｜8889｜

Research Report by Shared Research Inc.

当レポートは、掲載企業のご依頼により株式会社シェアードリサーチが作成したものです。投資家用の各企業の『取扱説明書』を提供することを目的としています。正確で客観性・中立性を重視した分析を行うべく、弊社ではあらゆる努力を尽くしています。中立的でない見解の場合は、その見解の出所を常に明示します。例えば、経営側により示された見解は常に企業の見解として、弊社による見解は弊社見解として提示されます。弊社の目的は情報を提供することであり、何かについて説得したり影響を与えたりする意図は持ち合わせておりません。ご意見等がございましたら、sr_inquiries@sharedresearch.jp までメールをお寄せください。ブルームバーグ端末経由でも受け付けております。

LAST UPDATE【2015/08/14】

目次

主要経営指標の推移 ---- **3**
直近更新内容 ---- **4**
概略 ---- 4
業績動向 ---- 6
事業内容 ---- **15**
ビジネス ---- 15
SW（Strengths, Weaknesses）分析 ---- 29
市場とバリューチェーン ---- 31
経営戦略 ---- 35
過去の財務諸表 ---- **36**
損益計算書 ---- 47
貸借対照表 ---- 49
キャッシュフロー計算書 ---- 53
その他情報 ---- **54**
沿革 ---- 54
ニュース＆トピックス ---- 55
大株主 ---- 57
トップ経営者 ---- 57
従業員 ---- 57
ところで ---- 57
企業概要 ---- 59

主要経営指標の推移

損益計算書（百万円）	09年9月期 連結	10年9月期 連結	11年9月期 連結	12年9月期 連結	13年9月期 連結	14年9月期 連結	15年9月期 会社予想
売上高	**52,520**	**47,307**	**42,583**	**38,616**	**36,642**	**36,655**	**38,700**
前年比	-11.3%	-9.9%	-10.0%	-9.3%	-5.1%	0.0%	5.6%
売上総利益	**10,527**	**10,731**	**10,634**	**10,034**	**9,914**	**10,221**	**11,500**
前年比	-34.2%	1.9%	-0.9%	-5.6%	-1.2%	3.1%	12.5%
売上総利益率	20.0%	22.7%	25.0%	26.0%	27.1%	27.9%	29.7%
営業利益	**220**	**1,673**	**2,187**	**2,316**	**2,310**	**2,108**	**2,400**
前年比	-52.0%	660.5%	30.7%	5.9%	-0.3%	-8.7%	13.9%
営業利益率	0.4%	3.5%	5.1%	6.0%	6.3%	5.8%	6.2%
経常利益	**303**	**480**	**859**	**1,353**	**1,408**	**1,439**	**1,800**
前年比	-28.0%	58.4%	79.0%	57.5%	4.1%	2.2%	25.1%
経常利益率	0.6%	1.0%	2.0%	3.5%	3.8%	3.9%	4.7%
当期純利益	**1,036**	**3,058**	**-3,126**	**93**	**2,213**	**1,482**	**-1,000**
前年比	-	195%	-	-	-	-33.0%	-
純利益率	2.0%	6.5%	-7.3%	0.2%	6.0%	4.0%	-
一株当たりデータ							
期末発行済株式数 （普通株、千株）	1,034	1,360	1,360	1,360	1,363	14,198	
期末発行済株式数 （優先株、千株）	-	-	655	655	655	536	
EPS	1,066.2	2,413.6	-1,918.0	47.9	1,133.1	76.7	-51.8
EPS （潜在株式調整後）	-	-	-	-	1,064.0	70.6	
DPS	-	-	-	-	100.0	10.0	10.0
BPS	3,315.0	6,115.8	3,725.1	3,796.8	5,514.8	577.2	
貸借対照表（百万円）							
現金・預金・有価証券	4,884	5,324	4,060	4,404	3,161	2,535	
流動資産合計	**42,292**	**11,151**	**7,822**	**8,223**	**7,107**	**6,587**	
有形固定資産	20,182	36,412	20,490	19,225	17,685	17,342	
投資その他の資産計	10,138	11,866	11,264	9,835	11,044	11,471	
無形固定資産	21,039	17,829	16,668	15,438	14,205	13,150	
資産合計	**93,788**	**77,374**	**56,339**	**52,797**	**50,043**	**48,551**	
短期有利子負債	44,631	43,042	1,260	11,087	2,132	2,066	
流動負債合計	**54,244**	**50,343**	**6,751**	**16,323**	**7,054**	**7,100**	
長期有利子負債	21,022	10,262	36,985	23,853	28,999	26,917	
固定負債合計	**34,376**	**17,034**	**42,436**	**29,088**	**33,957**	**31,687**	
負債合計	**88,620**	**67,377**	**49,188**	**45,411**	**41,011**	**38,788**	
純資産合計	**5,168**	**9,996**	**7,150**	**7,385**	**9,032**	**9,763**	
有利子負債（短期及び長期）	65,653	53,304	38,245	34,940	31,131	28,983	
キャッシュフロー計算書 （百万円）							
営業活動によるキャッシュフロー	1,048	1,677	2,365	2,579	2,200	2,605	
投資活動によるキャッシュフロー	2,086	2,145	9,701	855	1,333	-185	
財務活動によるキャッシュフロー	-1,982	-3,155	-12,660	-3,114	-3,834	-2,978	
財務指標							
総資産利益率（ROA）	0.3%	0.6%	1.3%	2.5%	2.7%	2.9%	
自己資本利益率（ROE）	37.1%	54.8%	-42.9%	1.4%	28.2%	15.9%	
自己資本比率	3.4%	10.3%	11.8%	12.7%	17.9%	20.0%	

出所：会社データよりSR社作成
＊表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

直近更新内容

概略

2015年8月14日、株式会社アパマンショップホールディングスへの取材を踏まえ、本レポートを更新した。

2015年7月27日、同社は2015年9月期第3四半期決算を発表した。
(決算短信へのリンクはこちら、詳細は2015年9月期第3四半期決算の項目を参照)

同日、同社は中期経営計画の見直しに関して発表した。
(リリース文へのリンクはこちら)

同社は、2014年10月に発表した2017年9月期を最終年度とする３ヵ年の中期計画について、最近の業績動向を踏まえ、一部見直すことを決定した。

主な見直しの理由

- プロパティ・マネジメント事業において、管理戸数の増加が堅調に推移し、2015年9月期第3四半期において１年目の計画を超過していること。ただし、売上高に大きな影響を生じるサブリース戸数については、入居率は計画比で減少している。
- 斡旋事業におけるFC事業の加盟契約店舗数増加計画について、最近の動向、今後の見込を織り込んだこと。
- 直営事業の新規店舗オープンやWEB掲載物件情報登録体制の強化等により、１店舗当たりの売上高・営業利益の回復・向上が想定よりも緩やかであること。
- 2015年４月の税制改正等の影響による繰延税金資産の取崩しが生じていること。
- 2015年7月に発表した通り、A種優先株式の取得、消却並びに資金の借入の実施を行ったこと。

中期経営計画　見直し後（単位：百万円）

	15年9月期	16年9月期	17年9月期
売上高	37,500	40,000	42,000
売上総利益	11,000	12,000	13,000
営業利益	2,400	2,700	3,000
経常利益	1,800	2,200	2,500
当期純利益	-1,000	1,300	1,500
資産合計	45,500	44,000	43,000
負債合計	40,800	38,200	35,900
うち借入金	30,700	28,400	26,100
純資産合計	4,700	5,800	7,100
EBITDA	4,000	4,300	4,600
自己資本比率	10%	13%	16%

出所：同社資料
*EBITDAの計算方法は、経常利益+支払利息+のれん償却費に変更している。

中期経営計画　見直し前（単位：百万円）

	15年9月期	16年9月期	17年9月期
売上高	38,700	40,300	42,000
売上総利益	11,500	12,200	12,900
営業利益	2,400	2,700	3,000
経常利益	1,800	2,200	2,500
当期純利益	1,000	1,300	1,600
資産合計	47,300	46,200	45,500
負債合計	36,700	34,500	32,500
うち借入金	26,900	24,900	22,800
純資産合計	10,600	11,700	13,000
EBITDA	4,100	4,500	4,800
自己資本比率	22%	25%	28%

2015年6月29日、同社は、自己株式（A種優先株式）の取得及び消却、資金の借入に関して発表した。

（リリース文へのリンクはこちら）

同社は、インテグラル１号投資事業有限責任組合が保有するA種優先株式（2015年３月31日現在の同社発行済株式総数の37.71%）について、普通株式への転換及び株式希薄化リスクを解消することが既存普通株主の利益に適うものと判断し、その全てを自己株式として取得すること、及び当該取得を条件として、同社が自己株式として保有するA種優先株式の全てを消却すること、当該取得資金として借入を行うことを決議し、2015年7月6日付にて実施した。

取得及び消却に係る事項

▶ 取得株式の総数：5,355,460株（発行済優先株式総数（自己株式を除く）の100%）

▶ 株式の取得価額の総額：3,888百万円

▶ 消却する株式の総数：6,545,460株

▶ 取得・消却日：2015年7月6日

資金借入の内容

▶ 借入先：株式会社三井住友銀行

▶ 借入金額：3,800百万円

▶ 借入日：2015年7月6日

▶ 金利：３ヵ月全銀協日本円 TIBOR+0.9%

▶ 無担保

3ヵ月以上経過した会社発表はニュース＆トピックスへ

業績動向

四半期実績推移

四半期業績推移（累計）	14年9月期				15年9月期				15年9月期	
（百万円）	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	（進捗率）	通期会予
売上高	8,872	18,834	27,762	36,655	8,862	18,887	28,147		72.7%	38,700
前年比	-1.4%	0.5%	-0.3%	0.0%	-0.1%	0.3%	1.4%			5.6%
売上総利益	2,199	5,055	7,663	10,221	2,398	5,220	8,111			
前年比	0.3%	5.9%	4.3%	3.1%	9.0%	3.3%	5.8%			
売上総利益率	24.8%	26.8%	27.6%	27.9%	27.1%	27.6%	28.8%			
販管費	1,911	3,878	6,039	8,113	2,104	4,215	6,452			
前年比	-0.2%	4.2%	6.2%	6.7%	10.1%	8.7%	6.8%			
売上高販管費比率	21.5%	20.6%	21.8%	22.1%	23.7%	22.3%	22.9%			
営業利益	288	1,176	1,623	2,108	294	1,005	1,658		69.1%	2,400
前年比	4.3%	11.7%	-2.4%	-8.7%	2.1%	-14.5%	2.2%			13.9%
営業利益率	3.2%	6.2%	5.8%	5.8%	3.3%	5.3%	5.9%			6.2%
経常利益	126	888	1,077	1,439	113	520	1,004		55.8%	1,800
前年比	-	37.7%	-2.4%	2.2%	-10.3%	-41.4%	-6.8%			25.1%
経常利益率	1.4%	4.7%	3.9%	3.9%	1.3%	2.8%	3.6%			4.7%
四半期純利益	929	1,177	1,097	1,482	-82	-878	-723		-	-1,000
前年比	-	-19.0%	-28.2%	-33.0%	-	-	-			-
純利益率	10.5%	6.2%	4.0%	4.0%	-	-	-			-

四半期業績推移	14年9月期				15年9月期			
（百万円）	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
売上高	8,872	9,962	8,928	8,893	8,862	10,025	9,260	
前年比	-1.4%	2.3%	-1.9%	1.0%	-0.1%	0.6%	3.7%	
売上総利益	2,199	2,856	2,608	2,558	2,398	2,822	2,891	
前年比	0.3%	10.6%	1.4%	-0.3%	9.0%	-1.2%	10.9%	
売上総利益率	24.8%	28.7%	29.2%	28.8%	27.1%	28.1%	31.2%	
販管費	1,911	1,967	2,161	2,074	2,104	2,111	2,237	
前年比	-0.2%	8.9%	10.1%	8.1%	10.1%	7.3%	3.5%	
売上高販管費比率	21.5%	19.7%	24.2%	23.3%	23.7%	21.1%	24.2%	
営業利益	288	888	447	485	294	711	653	
前年比	4.3%	14.3%	-26.7%	-25.0%	2.1%	-19.9%	46.1%	
営業利益率	3.2%	8.9%	5.0%	5.5%	3.3%	7.1%	7.1%	
経常利益	126	762	189	362	113	407	484	
前年比	-	12.6%	-58.7%	18.7%	-10.3%	-46.6%	156.1%	
経常利益率	1.4%	7.6%	2.1%	4.1%	1.3%	4.1%	5.2%	
四半期純利益	929	248	-80	385	-82	-796	155	
前年比	-	-86.8%	-	-43.8%	-	-	-	
純利益率	10.5%	2.5%	-	4.3%	-	-	1.7%	

出所：会社データよりSR社作成
＊表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

主要事業 四半期業績（累計期間）	14年9月期				15年9月期			
（百万円）	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q
売上高	8,872	18,834	27,762	36,655	8,862	18,887	28,147	
前年比	-1.4%	0.5%	-0.3%	0.0%	-0.1%	0.3%	1.4%	
斡旋事業	2,609	6,002	8,533	11,088	2,547	6,017	8,712	
前年比	13.6%	8.8%	5.6%	6.0%	-2.4%	0.2%	2.1%	
プロパティ・マネジメント事業	5,786	11,893	17,833	23,642	5,772	11,800	17,803	
前年比	-0.8%	-0.4%	-0.9%	-0.8%	-0.2%	-0.8%	-0.2%	
売上総利益	2,199	5,055	7,663	10,221	2,398	5,220	8,111	
前年比	0.3%	5.9%	4.3%	3.1%	9.0%	3.3%	5.8%	
売上総利益率	24.8%	26.8%	27.6%	27.9%	27.1%	27.6%	28.8%	
斡旋事業	1,227	2,902	4,416	5,954	1,338	2,993	4,659	
前年比	7.6%	10.3%	7.8%	7.0%	9.0%	3.1%	5.5%	
売上総利益率	47.0%	48.4%	51.8%	53.7%	52.5%	49.7%	53.5%	
プロパティ・マネジメント事業	865	1,850	2,808	3,698	912	1,907	2,918	
前年比	12.0%	11.4%	8.2%	5.4%	5.4%	3.1%	3.9%	
売上総利益率	14.9%	15.6%	15.7%	15.6%	15.8%	16.2%	16.4%	
販管費	1,911	3,878	6,039	8,113	2,104	4,215	6,452	
前年比	-0.2%	4.2%	6.2%	6.7%	10.1%	8.7%	6.8%	
斡旋事業	899	1,849	2,927	3,904	1,047	2,043	3,185	
前年比	6.3%	9.1%	9.8%	9.1%	16.5%	10.5%	8.8%	
プロパティ・マネジメント事業	609	1,230	1,940	2,654	664	1,333	1,981	
前年比	5.9%	4.1%	6.9%	8.4%	9.0%	8.4%	2.1%	
営業利益	288	1,176	1,623	2,108	294	1,005	1,658	
前年比	4.3%	11.7%	-2.4%	-8.7%	2.1%	-14.5%	2.2%	
斡旋事業	328	1,053	1,489	2,050	291	950	1,474	
前年比	11.6%	12.4%	4.1%	3.1%	-11.3%	-9.8%	-1.0%	
プロパティ・マネジメント事業	256	620	868	1,044	248	574	937	
前年比	29.9%	29.4%	11.3%	-1.6%	-3.1%	-7.6%	7.7%	

出所：会社データよりSR社作成
＊表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

2015年9月期第3四半期決算実績

2015年9月期第3四半期の業績は、売上高が28,147百万円（前年同期比1.4%増）となった。

営業利益は、斡旋事業、プロパティ・マネジメント事業、PI・ファンド事業における売上総利益の増加が、販管費の増加等を上回り、前年同期比35百万円増の1,658百万円（同2.2%増）となった。

増益要因

▶ 斡旋事業の売上総利益増加：243百万円

▶ プロパティ・マネジメント事業の売上総利益増加：110百万円

▶ PI・ファンド事業の売上総利益増加：58百万円

減益要因

▶ その他事業の売上総利益減少：6百万円

▶ 販管費の増加：413百万円

経常利益は持分法による投資利益の減少により、前年同期比73百万円減の1,004百万円（同6.7%減）となった。四半期純損失は723百万円（前年同期は1,097百万円の四半期純利益）となった。前年同期に子会社合併に伴う税効果の影響があった反動や、税制改正の影響から1,821百万円減少した。

同社によれば、セグメント別の業績は以下の通りであった。

斡旋事業

売上高8,712百万円（前年同期比2.1%増）となった。前年同期比で賃貸斡旋加盟契約店舗数が増加したことから増収となった。

売上総利益は、コスト削減、内製化の取り組みなどにより、売上総利益率は53.5%（前年同期比1.7%上昇）となった。増収と売上総利益率の上昇により、売上総利益は4,659百万円（同5.5%増）となった。

販売費及び一般管理費は直営店の店舗数増加に伴い、3,185百万円（同8.8%増）となった。売上総利益の増加を販売費及び一般管理費の増加が上回り、営業利益は1,474百万円（同0.9%減）となった。

2015年6月末で賃貸斡旋加盟契約店舗数（直営店含む・加盟契約ベース）は1,143店舗（前年同期比50店舗増）となったほか、店舗における賃貸斡旋業務をサポートするアパマンショップオペレーションシステム（AOS）の登録物件数が12,267,946件（前年同期比1,830,152件増）となった。

同社が運営する直営店は、2015年6月末で92店舗（前年同期比5店舗増）となった。一方、直営店1店舗あたり指標は前年同期比で減少した。直営店1店舗あたりの売上高は44.4百万円（前年同期比1.3%減）、同営業利益は10.8百万円（同2.7%減）、同営業利益率は24.3%（同0.4ポイント低下）となった。

一方、FC加盟店は、2015年6月末で1,051店舗（前年同期比45店舗増）となった。FC 1店舗あたり売上高は4.9百万円（前年同期比5.8%減）、同営業利益は0.5百万円（同16.7%減）となった。

プロパティ・マネジメント事業

売上高17,803百万円（前年同期比0.2%減）と前年同期並みとなった。管理戸数は前年同期比で増加したが、手数料のみを計上する賃貸管理戸数が増加し、家賃を全額計上するサブリース管理戸数は前年並みとなったため、売上高は横ばいとなった。

売上総利益は、内製化の取り組みなどにより、売上総利益率が16.4%（前年同期比0.6%上昇）となった。売上高は前年同期と同水準であったが、売上総利益率の上昇により、売上総利益は2,918百万円（同3.9%増）となった。

販売費及び一般管理費は営業人員を増強したことから、1,981百万円（前年同期比2.1%増）となった。売上総利益の増加が販売費及び一般管理の増加を上回った結果、営業利益は937百万円（同8.0%増）となった。

2015年3月末の管理戸数合計は63,242戸（前年同期比3,332戸増、内訳は賃貸管理戸数35,550戸（同3,155戸増）、サブリース管理戸数27,692戸（同177戸増））となった。管理物件受託専門組織が機能しており、営業人員の増強が奏功した。

管理戸数1,000戸あたりの売上高は290百万円（前年同期比2.0%減）、1,000戸あたりの営業利益は15.3百万円（同5.5%増）となった。

サブリースの入居率は、前年同期比0.1%上昇し95.5%となった。

PI・ファンド事業

売上高1,409百万円（前年同期比3.5%増）、営業利益54百万円（前年同期は1百万円の営業利益）となった。

前年同期は保有不動産の売却、商業施設テナントの入れ替え等があったのに対し、保有不動産の入居率向上及び経費削減等により、収益性の向上に努めた結果、稼働が安定し、増収増益となった。同事業は、同社の保有不動産の売却を行ってきており、事業規模は縮小している。

その他事業

売上高845百万円（前年同期比75.0%増）、営業損失209百万円（前年同期は45百万円の営業損失）となった。

コインパーキング事業において、賃貸していたコインパーキングを自社グループでの運営に切り替えたことなどによって、増収となった。利益面では、コインパーキング事業は堅調に推移しているが、登録センターなどの費用の増加により営業損失が拡大した。

過去の四半期実績と通期実績は、過去の財務諸表へ

2015年9月期会社予想

会社予想	14年9月期			15年9月期		
（百万円）	上期実績	下期実績	通期実績	上期実績	下期予想	通期会予
売上高	**18,834**	**17,821**	**36,655**	**18,887**	**19,813**	**38,700**
前年比	0.5%	-0.5%	0.0%	0.3%	11.2%	5.6%
売上原価	13,779	12,654	26,433	13,667	13,533	27,200
売上総利益	**5,055**	**5,166**	**10,221**	**5,220**	**6,280**	**11,500**
前年比	5.9%	0.5%	3.1%	3.3%	21.6%	12.5%
売上総利益率	26.8%	29.0%	27.9%	27.6%	31.7%	29.7%
販売費及び一般管理費	3,878	4,235	8,113	4,215	4,885	9,100
売上高販売管理費率	20.6%	23.8%	22.1%	22.3%	24.7%	23.5%
営業利益	**1,176**	**932**	**2,108**	**1,005**	**1,395**	**2,400**
前年比	11.7%	-25.9%	-8.7%	-14.5%	49.7%	13.9%
営業利益率	6.2%	5.2%	5.8%	5.3%	7.0%	6.2%
経常利益	**888**	**551**	**1,439**	**520**	**1,280**	**1,800**
前年比	37.7%	-27.8%	2.2%	-41.4%	132.3%	25.1%
経常利益率	4.7%	3.1%	3.9%	2.8%	6.5%	4.7%
当期純利益	**1,177**	**305**	**1,482**	**-878**	**-122**	**-1,000**
前年比	-19.0%	-59.9%	-33.0%	-	-	-

出所：会社データよりSR社作成
＊表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに

セグメント別売上高及び売上総利		14年9月期			15年9月期		
（百万円）		上期実績	下期実績	通期実績	上期実績	下期予想	通期会予
売上高		**18,834**	**17,821**	**36,655**	**18,887**	**19,813**	**38,700**
	前年比	0.5%	-0.5%	0.0%	0.3%	11.2%	5.6%
	斡旋事業	6,002	5,086	11,088	6,017	6,283	12,300
	前年比	8.8%	2.8%	6.0%	0.2%	23.5%	10.9%
	プロパティ・マネジメン	11,893	11,749	23,642	11,800	12,200	24,000
	前年比	-2.8%	1.4%	-0.8%	-0.8%	3.8%	1.5%
	その他事業	939	986	1,925	1,070	1,330	2,400
売上総利益		**5,055**	**5,166**	**10,221**	**5,220**	**6,280**	**11,500**
	前年比	5.9%	0.5%	3.1%	3.3%	21.6%	12.5%
	売上総利益率	26.8%	29.0%	27.9%	27.6%	31.7%	29.7%
	斡旋事業	2,902	3,052	5,954	2,993	3,907	6,900
	前年比	10.3%	4.0%	7.0%	3.1%	28.0%	15.9%
	売上総利益率	48.4%	60.0%	53.7%	49.7%	62.2%	56.1%
	プロパティ・マネジメン	1,850	1,848	3,698	1,907	1,993	3,900
	前年比	6.3%	4.5%	5.4%	3.1%	7.8%	5.5%
	売上総利益率	15.6%	15.7%	15.6%	16.2%	16.3%	16.3%
	その他事業	303	266	569	320	380	700

出所：会社データよりSR社作成
＊表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

同社は決算発表と同時に中期経営計画の見直しを行っており、本計画では、売上高37,500百万円、売上総利益11,000百万円、営業利益2,400百万円、経常利益1,800百万円、当期純損失1,000百万円としている。

斡旋事業

2015年9月期は、売上高11,500百万円(前期3.7%増)、売上総利益6,400百万円（同7.5%増）、売上総利益率は2014年9月期の53.7%から、2.0ポイント上昇の55.7%を見込む。

前提として、FC加盟店舗数は27店、直営店舗数は6店、合計33店増加し、それぞれ、1,070店、95店、1,165店となる予定である。直営店1店舗あたりの売上高は、前期の57百万円から2百万円増加の59百万円に、直営店1店舗あたりの営業利益は、前期の12百万円から1百万円減少の11百万円となる見込みとしている。

プロパティ・マネジメント事業

売上高23,600百万円(前期比0.2%減)、売上総利益3,900百万円（同5.5%増）、売上総利益率は前期の15.6%から、0.9ポイント上昇の16.5%を見込む。

賃貸管理戸数は3,333戸、サブリース戸数は241戸、合計3,574戸増加し、それぞれ36,200戸、27,800戸、64,000戸となる計画としている。

中長期展望

2014年10月、同社は2015年9月期から2017年9月期までの3ヵ年の第２次中期経営計画を発表した。本業である斡旋事業とプロパティ・マネジメント事業に特化し、規模の拡大や内製化等による、売上高の増加、経営資源の効率化と費用削減による合理化の進展を引き続き行う方針である。

2015年7月に同社は中期経営計画の見直しを発表した。

見直し後の2017年9月期の目標は売上高42,000百万円（2014年9月期比15%増）、営業利益3,000百万円（同42%増）、自己資本比率16%（同4ポイント減）である。

中期経営計画	14年9月期	15年9月期	16年9月期	17年9月期
（百万円）	実績	会社計画	会社計画	会社計画
売上高	**36,655**	**37,500**	**40,000**	**42,000**
前年比	-	2.3%	6.7%	5.0%
斡旋事業	11,088	11,500	12,500	13,400
前年比	-	3.7%	8.7%	7.2%
プロパティ・マネジメント事業	23,642	23,600	25,100	26,200
前年比	-	-0.2%	6.4%	4.4%
その他事業	1,925	2,400	2,400	2,400
前年比	-	24.7%	0.0%	0.0%
売上総利益	**10,221**	**11,000**	**12,000**	**13,000**
前年比	-	7.6%	9.1%	8.3%
売上総利益率	27.9%	29.3%	30.0%	31.0%
斡旋事業	5,954	6,400	7,100	7,700
前年比	-	7.5%	10.9%	8.5%
売上総利益率	53.7%	55.7%	56.8%	57.5%
プロパティ・マネジメント事業	3,698	3,900	4,200	4,500
前年比	-	5.5%	7.7%	7.1%
売上総利益率	15.6%	16.5%	16.7%	17.2%
その他事業	569	700	700	800
前年比	-	23.0%	0.0%	14.3%
売上総利益率	29.6%	29.2%	29.2%	33.3%
営業利益	**2,108**	**2,400**	**2,700**	**3,000**
前年比	-	13.9%	12.5%	11.1%
営業利益率	5.8%	6.4%	6.8%	7.1%
経常利益	**1,439**	**1,800**	**2,200**	**2,500**
前年比	-	25.1%	22.2%	13.6%
経常利益率	3.9%	4.8%	5.5%	6.0%
当期純利益	**1,482**	**-1,000**	**1,300**	**1,500**
前年比	-	-	-	15.4%
純利益率	4.0%	-2.7%	3.3%	3.6%
資産合計	48,551	45,500	44,000	43,000
負債合計	38,788	40,800	38,200	35,900
うち借入金	28,984	30,700	28,400	26,100
純資産合計	9,763	4,700	5,800	7,100
EBITDA	3,786	4,000	4,300	4,600

出所：会社データよりSR社作成
＊表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。
＊EBITDA=経常利益+支払利息+減価償却費+のれん償却費

中期経営計画前提	14年9月期	15年9月期	16年9月期	17年9月期
	実績	会社計画	会社計画	会社計画
斡旋事業				
店舗数合計（店）	1,132	1,165	1,200	1,235
FC加盟店（店）	1,043	1,070	1,100	1,130
直営店（店）	89	95	100	105
直営1店舗あたり売上高（百万円）	57	59	60	60
直営1店舗あたり営業利益（百万円）	12	11	11	11
プロパティ・マネジメント事業				
管理戸数合計（戸）	60,426	64,000	67,000	70,000
賃貸管理（戸）	32,867	36,200	38,900	41,400
サブリース（戸）	27,559	27,800	28,100	28,600
千戸当たり売上高（百万円）	391	381	383	383
千戸当たり営業利益（百万円）	17	18	18	18

出所：会社データよりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

出所：会社データよりSR社作成
＊表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

同社によれば、事業別の取り組みは以下の通りである。

斡旋事業

2017年9月期は、売上高13,400百万円(2014年9月期比20.9%増)、売上総利益7,700百万円（同29.3%増）、売上総利益率は2014年9月期の53.7%から3.8ポイント上昇し、2017年9月期には57.5%を見込む。

店舗数拡大、業務の内製化、商品販売の拡大により収益成長を図る。前提として、中期経営計画期間中、FC加盟店舗数は87店、直営店舗数は16店の増加を見込んでいる。2012年9月期から2014年9月期の3期間で、FC加盟店舗数が201店、直営店数が19店増加したことを考慮すれば、保守的な計画であるとSR社は考える。

直営店1店舗あたりの売上高は、2014年9月期の57百万円が、2017年9月期には60百万円に、直営店1店舗あたりの営業利益は、2014年9月期の12百万円が、2017年9月期には11百万円で推移する見込みとしている。

プロパティ・マネジメント事業

2017年9月期は、売上高26,200百万円(2014年9月期比10.8%増)、売上総利益4,500百万円（同21.7%増）、売上総利益率は2014年9月期の15.6%から、2017年9月期には1.6ポイント上昇と改善し、17.2%を見込む。

管理戸数拡大、業務の内製化により収益成長を図る。前提として、中期経営計画期間中、賃貸管理戸数は8,533戸、サブリース戸数は1,041戸の増加を見込んでいる。2012年9月期から2014年9月期の3期間では、賃貸管理戸数が2,028戸、サブリース戸数が2,623戸減少したが、管理物件受託専門組織を立ち上げ、新規受託を推進したことにより、2014年9月期から管理物件数は増加を示している。中期経営計画の3期間では、管理戸数の拡大に向けた営業人員の拡充により、賃貸管理戸数及びサブリース戸数の増加を図る。

関連事業

関連事業における収益目標は明確化していないが、コインパーキング事業、自動販売機事業の展開を行うとしている。

コインパーキング事業に関して、2014年9月期において、1,000台程度のコインパーキングを運営しており、同事業で売上高388百万円、営業利益40百万円を計上したという。中期的には賃貸しているコインパーキングを自社グループでの運営に切り替えることにより、収益の拡大を図る。自動販売機事業では、コインパーキング事業と同様に、外部に賃貸している自動販売機を、自社グループの運用に切り替えることで収益の拡大を図る。

業務の内製化

同社は、リーマン・ショック以降、人員増加を抑制し、業務の外注化を進めたという。しかし、一部の外注業務に関しては、中期的に、内製化を進めることで、収益性を高めることが可能であるとみている。同社によれば、中期経営計画に、業務の内製化による収益改善効果は織り込んでいないが、家賃保証、清掃、24時間駆付けなどの内製化による売上及びコスト削減効果は、数億円規模の収益向上効果があると試算しているとのこと。

財務計画

財務体質の強化については、本業を中心としたキャッシュフローの創出により、借入金を返済し削減する方針としている。借入金は2014年9月期の28,984百万円から2017年9月期に26,100百万円に減少させる予定である（2015年7月のA種優先株式の取得及び消却に伴い3,800百万円の借入れを行った。当該影響を除けば、6,134百万円の借入金減少となる）。また、当期純利益の積み上げにより純資産は、2014年9月期の3,786百万円から2017年9月期には7,100百万円に増加し、自己資本比率は、2014年9月期の20.0%から2017年9月期には16.0%（2015年7月のA種優先株式の取得及び消却に伴い、2015年9月期の自己資本比率は10.0%に低下する見込みであり、当該影響を除けば自己資本比率は2014年9月期比で上昇する見込みである）となる計画である。

事業内容

ビジネス

賃貸不動産仲介としては国内トップクラス。2014年9月末で1,132店舗の営業拠点を有し、斡旋事業を主軸とした不動産トータルサービスを提供している。

主要事業

主に「斡旋事業」、「プロパティ・マネジメント事業」、「PI・ファンド事業（注）」、「その他事業」を手掛ける。同社が本業と位置付けるのは、アパート、マンションの仲介業務を手掛ける斡旋事業と賃貸物件の管理業務を行うプロパティ・マネジメント事業である。一方、PI・ファンド事業において新たな事業の拡張は行っておらず、保有資産の処理を進めている。

注：2011年9月期よりプリンシパル・インベストメント事業とファンド事業を合算し、PI・ファンド事業として区分している。

セグメント売上高・営業利益（百万円）	09年9月期 連結	10年9月期 連結	11年9月期 連結	12年9月期 連結	13年9月期 連結	14年9月期 連結
売上高	**52,520**	**47,307**	**42,583**	**38,616**	**36,642**	**36,655**
前年比	-11.3%	-9.9%	-10.0%	-9.3%	-5.1%	0.0%
斡旋事業	7,120	8,181	8,158	9,577	10,464	11,088
前年比	-9.1%	14.9%	-0.3%	17.4%	9.3%	6.0%
構成比	13.6%	17.3%	19.2%	24.8%	28.6%	30.2%
プロパティ・マネジメント事業	32,226	29,819	27,889	26,075	24,413	23,642
前年比	27.4%	-7.5%	-6.5%	-6.5%	-6.4%	-3.2%
構成比	61.4%	63.0%	65.5%	67.5%	66.6%	64.5%
PI・ファンド事業	6,801	4,866	3,714	2,496	1,932	1,836
その他事業	3,277	2,757	1,971	1,633	451	686
消去又は全社（調整額）	-1,439	-1,282	-1,219	-1,165	-619	-597
営業利益	**220**	**1,673**	**2,187**	**2,316**	**2,310**	**2,108**
前年比	-52.0%	660.5%	30.7%	5.9%	-0.3%	-8.7%
営業利益率	0.4%	3.5%	5.1%	6.0%	6.3%	5.8%
斡旋事業	757	935	1,802	1,770	1,989	2,050
前年比	-	23.5%	92.7%	-1.8%	12.4%	3.1%
営業利益率	10.6%	11.4%	22.1%	18.5%	19.0%	18.5%
プロパティ・マネジメント事業	477	670	851	1,009	1,061	1,044
前年比	-	40.5%	27.0%	18.6%	5.2%	-1.6%
営業利益率	1.5%	2.2%	3.1%	3.9%	4.3%	4.4%
PI・ファンド事業	-36	757	215	114	112	-8
その他事業	-198	-46	40	-29	-39	-77
消去又は全社（調整額）	-906	-687	-870	-549	-812	-900

出所：会社データよりSR社作成
＊表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。
＊＊2010年9月期以前はプリンシパル・インベストメント事業とファンド事業の数値を合算し、PI・ファンド事業として区分。

斡旋事業

斡旋事業では、「賃貸斡旋フランチャイズ（FC）業務」、「直営店舗展開」を主に行っている。アパマンショップネットワーク（直営店及びFC加盟店）における賃貸斡旋件数は約43万件/年（2013年9月期・FC含む）、取引オーナー数は約25万人（2013年3月末時点・FC含む）である（注）。

注：いずれも最新の公表数値である。

斡旋事業　店舗数	09年9月期	10年9月期	11年9月期	12年9月期	13年9月期	14年9月期
店舗数合計（店）	**903**	**900**	**912**	**1,000**	**1,062**	**1,132**
FC加盟店	840	836	842	933	981	1,043
（増減）	-23	-4	6	91	48	62
直営店	63	64	70	67	81	89
（増減）	-9	1	6	-3	14	8

出所：会社データよりSR社作成

直営店実績（千円）	09年9月期	10年9月期	11年9月期	12年9月期	13年9月期	14年9月期
直営1店舗あたり売上高	49,300	53,753	54,577	57,487	62,186	57,533
直営1店舗あたり営業利益	7,100	11,202	13,475	16,275	17,728	12,919
（営業利益率）	14.5%	20.8%	24.7%	28.3%	28.5%	22.5%
直営店成約率	54.3%	59.2%	58.1%	56.6%	54.4%	53.5%

出所：会社データよりSR社作成

関連サービスの動向（百万円）	12年9月期	13年9月期	14年9月期
関連サービス収入	1,737	2,165	2,368
直営店	717	827	854
（前期比）	-	15.3%	3.3%
FC・その他	856	1,126	1,270
（前期比）	-	31.5%	12.8%
PM	163	212	243
関連サービス売上総利益	1,216	1,462	1,674
直営店	677	800	830
FC・その他	378	461	608
PM	160	200	236

出所：会社データよりSR社作成
＊表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

「アパマンショップ」店舗イメージ

apamanshop.comサイト

出所：同社資料

賃貸斡旋業務

首都圏及び福岡市を中心に直営店にて賃貸斡旋を行っている。

歴史的に日本の不動産会社の「斡旋」事業といった際には「不動産売買」の仲介をさすことが多いが、同社は「賃貸物件（居住用）」の仲介に特化している。

同社はFC加盟店（同社とフランチャイズ契約を結んでいる賃貸斡旋店舗）を中心に展開してきたが、2006年より直営の店舗も展開しており、FC加盟店とのバッティングが生じないように出店を進めている。

賃貸斡旋FC業務

賃貸斡旋店舗「アパマンショップ」をFC方式にて運営。同社は、「研修サービス」、「反響サービス」、「情報提供サービス」等を提供している。これらサービスの総称を「ASシステム」という。

「研修サービス」について、同社は都道府県ごとに会議を2ヵ月に1回実施しており、この会議にはFC加盟店の代表者や店長をはじめ現場スタッフも参加している。また、地域別に配置された専任者（OFC：スタッフオペレーションフィールドカウンセラー）を設け、定期的にFC加盟店を訪問している。

「反響サービス」とは、全国的な広告と地域での広報を組合せ、「アパマンショップ」ブランドの認知度拡大による集客力向上を図ることを指す。全国的な広告として、同社は人気タレント等をイメージキャラクターに起用し、ブランドをアピールしている。また、学生向け、法人向け、オーナー向け、北海道、九州などの特徴によって分類された約1,000のウェブサイト（PC用、スマートフォン・タブレット端末用）の運営を行うことによって、より細分化されたセグメンテーションへの訴求を図っている。WEBサイトでの公開賃貸物件数は、1,190千件である（2014年9月末現在）。

「情報提供サービス」は、全国を8エリアに分けた支部ごとの会議を隔月で行っているほか、営業ランキングやコンプライアンスなどの旬の情報を加盟店専用WEBサイトやメール、紙媒体等を通じて提供している。また、他店の成功事例や地域毎の市場統計など経営に関連した情報も配信している。

情報インフラ業務

FC加盟店に対して、アパマンショップオペレーションシステム（以下、「AOS」）等を提供し、情報の一元化等による業務効率向上を推進している。

同社は、「システムサービス」として、アパマンショップオペレーションシステム（AOS）、アパマンショッププロパティマネジメントシステム（APS）、両システムを核とするアパマンショップトータルシステム（ATS）を各FCに提供している。

AOSは、家賃や写真などの物件情報、顧客情報、営業実績、スタッフの行動予定など従来紙ベースで管理されていた情報をデータベース化し、賃貸斡旋業務をサポートする業務支援システムである。接客ツールとしても活用可能で、顧客の希望条件に合致したいくつかの物件の中から、賃料順や専有面積順、駅からの時間順など、さまざまな条件の物件をデータベースから抽出して並べ替えることができるという。登録物件数は2014年9月末で1,064万戸である。

APSは、AOSと連動して、入居者やオーナー、リフォーム業者やハウスメーカーなどのパートナーとのデータを一元管理できる管理ソフトである。同社によれば、建物管理業務、入居者管理業務、オーナー対応業務やさまざまな契約、入出金情報や、空室情報を一元管理することを可能とし、業務効率化につながるという。

関連サービス業務

入居者に対して、様々なサービスの取り次ぎや物品販売を提供している。

同社は、アパートやマンションの成約時に、希望すればインターネット回線の設置や引っ越し業者などとの契約も紹介する。また、2010年からは家電量販店との提携により、割安な家電セットや家具の販売も開始するなど、こうしたサービスを強化し始めた。他にも家財保険や室内消毒、消火器販売、NHK放送受信契約の取り次ぎなどオプションは多岐にわたる。

また、2012年に入り、下記「アパマン友の会」等をスタートさせている。

- **アパマン友の会：**アパマンショップネットワークの賃貸物件の入居者を対象にした専用HPであり、2012年4月に開始した。株式会社ベネフィット・ワン（東証2部2412）が提供する宿泊施設を始めとした全国15万件以上のサービスメニューを会員優待料金で利用できるほか、日用品などを購入することを可能とするサービス。例えば、レストランでの飲食代が50%オフとなる、あるいは水、食品などの日用品を30～80%の割引で購入できるなど、店頭よりも割安な価格で購入することが可能となっている。
- **あんしん・友の会：**「アパマン友の会」に、鍵・水回り・ガラスのトラブルサポートを加えた入居者向けサービスである。

準管理業務

直営店にて不動産オーナーから期日管理や退去時リフォーム等の業務を受託している。業務範囲は、後述する賃貸管理業務より限定的である。2014年9月末の受託戸数は79,613戸である。

プロパティ・マネジメント事業

賃貸管理業務とサブリース業務により構成されている。2014年9月末の管理戸数は合計60,426戸、内訳は賃貸管理戸数32,867戸、サブリース管理戸数27,559戸である。

プロパティ・マネジメント事業 主要指標	09年9月期 実績	10年9月期 実績	11年9月期 実績	12年9月期 実績	13年9月期 実績	14年9月期 実績
管理戸数合計（戸）	**69,964**	**68,054**	**65,077**	**58,870**	**59,619**	**60,426**
（増減）	-3,936	-1,910	-2,977	-6,207	749	807
（前期比）		-2.7%	-4.4%	-9.5%	1.3%	1.4%
賃貸管理（戸）	37,167	36,633	34,895	30,373	31,846	32,867
（増減）	527	-534	-1,738	-4,522	1,473	1,021
サブリース（戸）	32,797	31,421	30,182	28,497	27,773	27,559
（増減）	-4,463	-1,376	-1,239	-1,685	-724	-214
入居率（サブリース、全国平均）	88.3%	91.8%	92.9%	90.8%	93.8%	95.5%
入居率（サブリース、首都圏エリア）	93.3%	96.8%	95.1%	93.3%	93.2%	95.3%
千戸当たり売上高（百万円）	460	438	428	434	400	391
千戸当たり営業利益（百万円）	6.8	9.9	13.0	16.8	17.9	17.3
営業利益率	1.5%	2.3%	3.0%	3.9%	4.5%	4.4%

出所：会社データよりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

**2009年9月期末入居率は2009年10月末の数値を使用。

出所：会社データよりSR社作成
＊表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。
＊＊2009年9月期末入居率は2009年10月末の数値を使用。

賃貸管理業務

アパート・マンションの所有者（不動産オーナー）から賃貸管理を受託している。

賃貸管理とは、入居希望者の審査、賃貸借契約代行、契約更新、滞納家賃の督促、入居者のクレーム処理、退去処理、室内リフォーム、建物保守、メンテナンスなどの運営管理を行うことを指す。

サブリース業務

不動産オーナーから不動産物件を借り上げ、同社が貸主となって入居者に賃貸を行っている。

PI・ファンド事業

同社自らが不動産を保有・運用する投資不動産業務と不動産ファンドマネジメントを行うファンドマネジメント業務に分けられる。いずれも、不動産市況変動の影響を大きく受ける事業であり、2009年9月期以降は、新規事業拡張を凍結し、縮小を進めている。

その他事業

コンストラクションFC事業

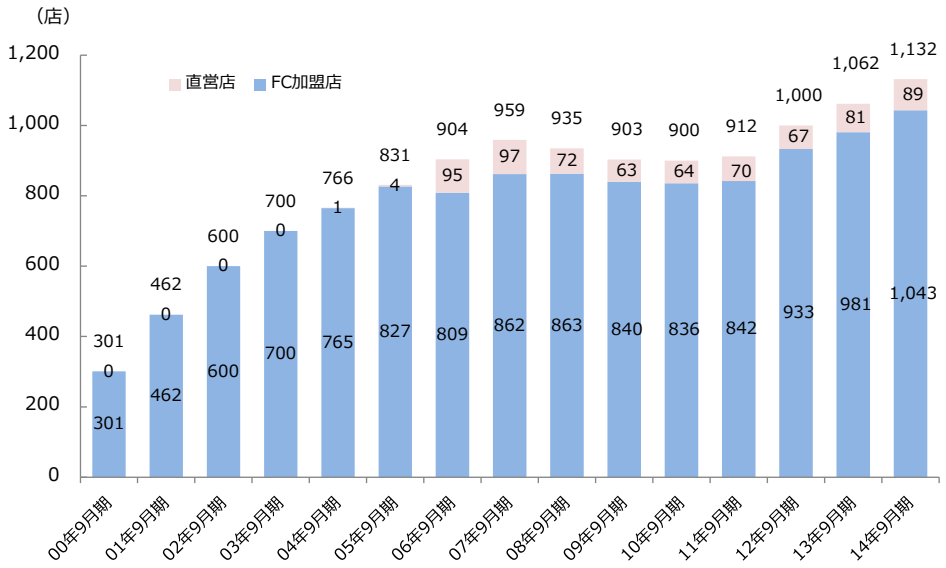
FC加盟店に対して、資材販売等の各種サービスを提供している。

コインパーキング事業

コインパーキングを運営している。

店舗網

店舗数の推移



出所：会社データよりSR社作成

アパマンショップ 店舗分布	12年9月期	13年9月期	14年9月期
北海道	59	62	66
東北	60	61	71
関東	267	289	313
北陸・甲信越	70	74	76
東海	103	108	115
近畿	207	212	213
中国	67	76	84
四国	31	33	38
九州	131	139	147
国内店舗計	**995**	**1,054**	**1,123**
中国	2	4	4
タイ	1	2	2
マレーシア	2	2	3
海外店舗計	5	8	9
国内・海外店舗計	**1,000**	**1,062**	**1,132**

出所：会社データよりSR社作成

2014年9月末におけるFC加盟店は1,043店舗、直営店は89店舗であり、合計店舗数は1,132店舗である。国内が1,123店舗と大半を占めるが、海外にも9店舗（上海、広州、深圳、バンコク、ペナン、クアラルンプール、ジョホール・バール）を構える。

同社の店舗に占めるFC加盟店の比率が高い理由としては、設立間もない頃から全国にスピーディに展開することを企図していたこと、及び同社が自社を、「不動産業」のみならず「メディア業」であるとも位置付けているた

めとSR社では認識している。同社のFC加盟店は各地の不動産管理会社が多い。同社はフランチャイズ加盟店の勧誘方針としてテリトリー制度を採用しており、方針として概ね人口5万人に1加盟店の割合としている。

FC方式は、展開スピードに優れる半面、全体的なコーディネートが難しいという課題も持ち合わせる。しかし、同社は、各FC加盟店との情報共有を徹底することで、コーディネートを試みている。例えば、大村代表取締役社長を含めた同社幹部は、全国各地を訪問し、年間200回以上の会議をしているという。そこで、各店舗からの情報を吸い上げ、斡旋事業（FC業務）に活かしている。また、同社はWEBでの集客に力を入れているが、現場が必要とする情報システム等に関しても、年間1,000件近い要望・提案がある模様であり、その件数が多いものから開発に着手していると述べている。

一方、直営店の出店は、東京都と福岡県が中心である。同社の直営店の位置付けとしては、マーケティングの要素も兼ね備えている。すなわち、新たな関連サービス等を提供する際、直営店でまずトライアルを行い、ノウハウと実績を積んだものをFC加盟店に展開していくというパターンが多いという。直営店の店舗数は、2006年9月期に一気に95店舗へと膨れ上がったが、その後統廃合が進められた。同社は、2013年9月期以降、慎重に出店を増加させていく構えだ。

ビジネスモデル

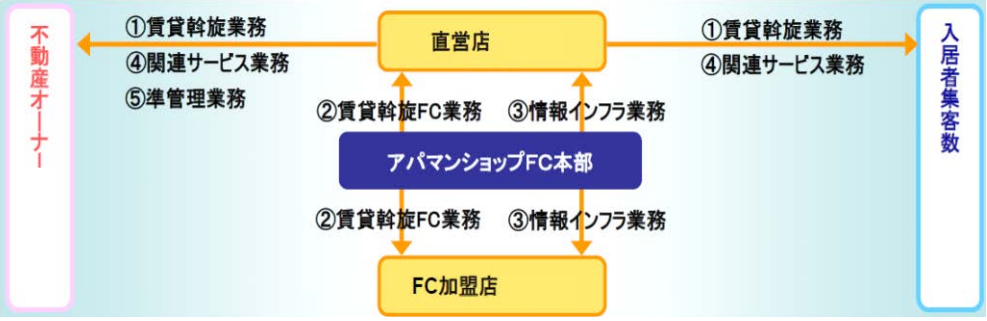
アパマンショップグループとして、全国の営業拠点や不動産オーナー、入居者から寄せられる情報やニーズを収集し、独自の情報インフラ「不動産情報ネットワーク」を構築。その不動産情報ネットワークを基盤として各業務を営んでいる。同社は、情報力（物件情報等）とWEB対応力（現場の使い勝手の良さ、要望への対応スピード等）は他社を凌駕していると述べている。

同社は、自社の強みとして、「不動産情報ネットワーク」の他に、集客するための多彩な「キャンペーン企画力」を挙げている。実際、そうした企画力に関心を示し、FC加盟に関する問い合わせも多い模様である。以前からイメージキャラクターに女優の上戸彩氏を起用し、積極的にTVCMを放映、インターネット上の動画サイトやイベントを通じて、知名度の向上に注力してきた。各種メディアを積極的に利用した広告展開で、ホームページの閲覧数や問い合わせは以前よりも大幅に跳ね上がったという。

斡旋事業

業務	業務執行主体	顧客	収入源	業務内容	業務目的
賃貸斡旋業務	直営店	・不動産オーナー ・入居者	賃貸斡旋手数料	直営店による賃貸斡旋	不動産情報ネットワークの拡大
賃貸斡旋FC業務	アパマンショップFC本部	FC加盟店	・ロイヤリティー ・加盟金 ・広告料	・新規FC加盟店拡大 ・既存FC加盟店の業務支援	不動産情報ネットワークの拡大
情報インフラ業務	アパマンショップFC本部	・直営店 ・FC加盟店	・システム利用料 ・システム導入手数料 ・WEB広告料	FC加盟店および直営店が共通利用するシステム、等の運営・開発	業務の生産性向上サポート
関連サービス業務	・直営店 ・FC加盟店	・不動産オーナー ・入居者	各種手数料	入居者が有する各種ニーズ（保険、リフォーム、消毒、等）を外注先へ仲介	不動産オーナーおよび入居者へのワンストップサービスの提供
準管理業務	・直営店	・不動産オーナー	・更新料 ・リフォーム工事代金	期日管理や退去時リフォームの対応	不動産オーナーへのサービス提供と不動産情報ネットワークの拡大

出所：会社データよりSR社作成



出所：同社資料よりSR社作成

斡旋事業における各業務の仕組みは以下の通りである。

- **賃貸斡旋業務：**直営店が不動産オーナーと入居者の仲介をし、その契約成立の報酬として賃貸斡旋手数料を受け取る。なお、入居時に入居者から不動産オーナーに対して、家賃のほかに敷金および礼金が支払われる慣行があるが、敷金および礼金は同社の賃貸斡旋手数料の対象ではない。
- **賃貸斡旋FC業務：**同社（アパマンショップFC本部）がFC加盟店に対して業務支援を行うことによって、ロイヤリティ、加盟金、広告料などを収受している（料金形態の詳細に関しては、「フランチャイズ契約」の項を参照）。
- **情報インフラ業務：**同社がFC加盟店に対して、AOS等を提供し、システム利用料、システム導入手数料、WEB広告料を受け取っている（料金形態の詳細に関しては、「フランチャイズ契約」の項を参照）。
- **関連サービス業務：**直営店及びFC加盟店が入居者に対して、関連サービス（付帯商品）の販売取り次ぎを行うことによって、各種手数料を収受している。また、不動産オーナーに対しても、各種サービスを提供している。
- **準管理業務：**直営店において不動産オーナーから期日管理や退去時リフォーム等の業務を受託し、更新料やリフォーム工事代金などが収入となる。

視点を変えて、入居者の物件賃貸プロセスと同社の提供するサービス、収入それぞれの関連性を整理すると次の

ように考えられる。

- 1）物件探し（WEB検索）段階：同社が提供するサービスは物件検索WEBサイトである。その際、日本最大級の掲載物件数やキャンペーン等による集客力がポイントとなる。その際、同社の収入としてWEB広告料が見込まれる。
- 2）物件探し（来店応対・物件内覧）段階：同社が提供するサービスは日本最大級のリアル店舗ネットワークである。対応する同社の収入は、ロイヤリティ等の加盟手数料といえる。
- 3）賃貸契約の締結段階：直営店の各店舗スタッフが不動産オーナー・管理会社と入居者との取り次ぎや重要事項の説明等を行い、賃貸斡旋手数料を受け取っている（FC加盟店のスタッフも同様のサービスを提供するが、同社の直接的な収入にはつながらないため、ここに記載をしていない）。
- 4）入居段階：直営店がインターネット回線紹介や引越し業者紹介、新生活家具・家電販売の取り次ぎなどを行うことによって、入居準備を支援。その対価として関連サービス手数料がある。なお、同社（アパマンショップFC本部）はFC加盟店に不動産オーナー・入居者向けの商品・サービス等をFC加盟店に対して販売し、その対価として関連サービス収入を得ている。

関連サービス業務について、補足すると、同様の業務は他社も一部行ってはいるが、同社によれば、その店舗数の多さから、バイイングパワーで勝る他、サービスメニューの豊富さや取り組み姿勢の積極さが他社とは異なるという。入居者にとっては賃貸生活に関するワンストップサービスを受けられるというメリットがある。また、不動産オーナーも、入居率向上効果等にてこのサービスの恩恵を受け得る。ちなみに、同社はあくまで取り次ぎが基本であって、商品の在庫リスク等は基本的には負わない。

参考：フランチャイズ契約

同社は、アパマンショップの商標を利用した不動産賃貸斡旋店舗の運営希望者に対して「アパマンショップネットワーク加盟契約」を締結することでフランチャイズの付与を行っている。なお、加盟店には「一般加盟店」と経営指導つきの「J-FC」があるが、大半は一般加盟店である。

「ASシステム」とは、前述した通り、「研修サービス」、「反響サービス」、「情報提供サービス」等、同社がFC加盟店に対して提供するサービスの総称であり、FC加盟店はその利用料を払う。また、「広告分担金」は、主にテレビCM放映による広告費用の分担金を指す。「トータルメディアパック費用」は、同社が実施する広告全般に対する費用であり、基幹システムAOSの運用に係る費用も、本費用より一部拠出する格好となっている（その他、インターネット物件公開費用にもAOSの運用等に係る費用は含まれる）。

同社は、エリアや加盟形態によって変動があるものの、平均的な収益は加盟店舗1店舗当たり約6百万円/年程であると述べている。

契約の要旨（2014年9月末時点）は以下の通りとなる。

（一般加盟店、J-FC）共通事項

▶ 加盟店の呼称を統一する。

▶ 契約期間は2年（2年毎の更新）とする。

▶ 加盟店の出店テリトリーを定める。

▶ 契約期間内であっても、原則として契約残存期間（更新後の場合も同様）のASシステム利用料相当額を一括で支払うことにより解約できる。

▶

		一般加盟店の料金体系	J-FCの料金体系
初期 基本費用	加盟金	出店地域により異なり、1店舗につき新規の場合100万円～300万円（税別）、増店の場合25万円～75万円（税別）	新規・増店にかかわらず、1店舗につき100万円（税別）
	広告分担協力金	1店舗につき新規の場合10万円（税別）、増店の場合5万円（税別）	
月額 基本料	ASシステム利用料 （ロイヤリティ相当額）	原則として、1店舗あたり、月額7万円（税別）	原則として、1店舗あたり、月額売上総利益の3%（税別）
	広告分担金	出店地域により異なり、1店舗あたり月額0万～12万円（税別）とする。	
	トータルメディアパック費用	出店地域により異なり、1店舗あたり月額6.5万円～9万円（税別）	
	インターネット物件公開費用	従量課金制であり、月額掲載件数の平均数に対して件数に応じた費用を請求する（基本料金あり）	
	情報誌発刊ランニング費用	情報誌を発刊している地域は、別途、請求	

出所：同社資料よりSR社作成

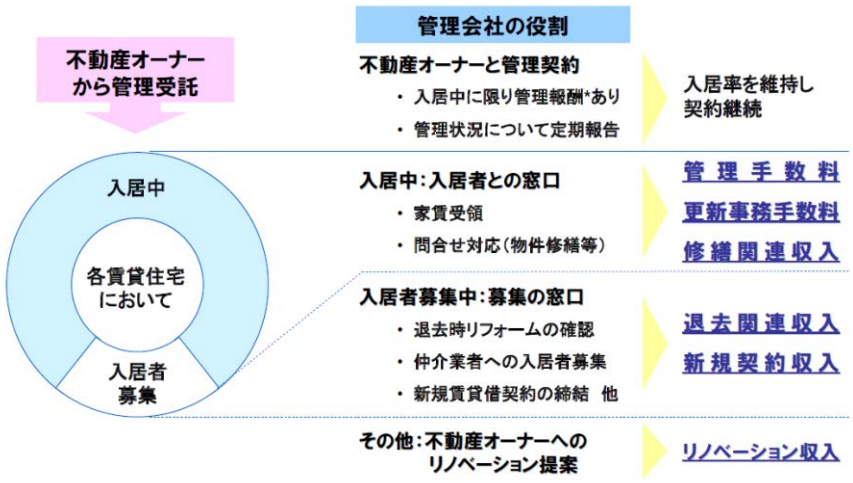
プロパティ・マネジメント事業

同事業は賃貸管理業務とサブリース業務から成るが、それぞれの収益変動要因は、以下の通りに異なる。

賃貸管理業務は、不動産オーナーから賃貸管理を受託、管理手数料及び関連収入を収受している。管理手数料に関していえば、同社は対象不動産の家賃の集金額に一定率を乗じた額を手数料として収受している。なお、リフォームやリノベーションなどの収入については、その都度請求する格好となる。賃貸管理業務全体の収入として、概ね管理戸数に応じて増減し、特に管理手数料に関しては入居率も重要となってくる。

サブリース業務の収入は、賃料収入である。一方、入居者の有無や同社が受け取る家賃の額に関わらず、不動産オーナーに対して毎月の家賃の支払い義務を負っている。そのため、入居率や家賃相場などの影響を受ける。

賃貸管理業務とサブリース業務の収益性に関しては、賃貸管理業務はローリスク・ローリターン、サブリース業務はハイリスク・ハイリターンの傾向がある。賃貸管理業務は一定の収益を確保できるが、サブリース業務は入居率を高水準に維持できた場合には非常に高い収益性を獲得することが可能な仕組みである。ただし、入居率が低い場合には損失を被る可能性もある。



出所：同社資料よりSR社作成

斡旋事業とプロパティ・マネジメント事業のシナジー

斡旋事業とプロパティ・マネジメント事業に関しては相互依存の関係にある。プロパティ・マネジメント事業において「管理戸数」を増やすためには、物件の入居率を高める能力があること、すなわち斡旋力が重要となってくるからだ。

一方、斡旋事業において仲介件数を増やすためには、集客力（潜在的な入居者数）と成約率（入居者数÷潜在的な入居者数）を高める必要がある。同社は、集客のために前述のような多彩なキャンペーンを行っている。また、成約率を高めるために重要な要件の一つとして「良い賃貸物件」を紹介できることが挙げられる。ここで重要なのは、「良い賃貸物件」は競合他社と取り合いになることが予想されるが、競合他社が仲介を行うことができない（同社の）「管理戸数」を増やすことによって競合を排除することが可能となる点である。

そして、同社が強化をしつつある「関連サービス業務」は、同社のFCとなることの魅力を高めることを通じて斡旋力を、そして入居者への利便性を高めることによって、賃貸物件（に入居すること）の魅力を高めることに作用しうる。

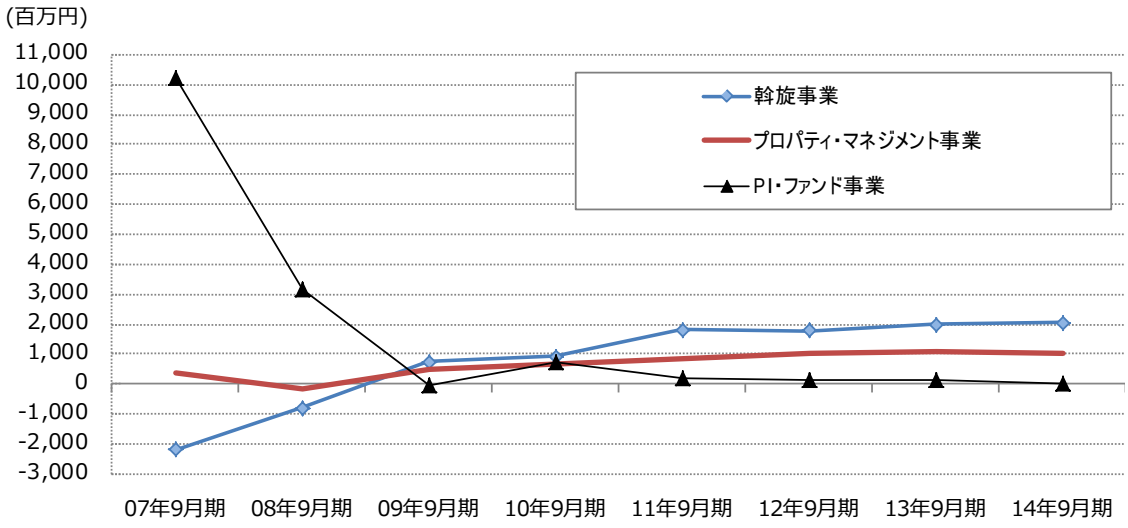
同社にとって、「管理戸数」を増大させることは、経営の安定化にもつながる。斡旋事業は1件契約を獲得することでその都度収入を得る「フロー・ビジネス」である。一方、管理事業は、1件契約を獲得すると継続的に収入を得る「ストック・ビジネス」のためである。

収益性分析

収益性 （百万円）	09年9月期 連結	10年9月期 連結	11年9月期 連結	12年9月期 連結	13年9月期 連結	14年9月期 連結
売上総利益	10,527	10,731	10,634	10,034	9,914	10,221
売上総利益率	20.0%	22.7%	25.0%	26.0%	27.1%	27.9%
営業利益	220	1,673	2,187	2,316	2,310	2,108
営業利益率	0.4%	3.5%	5.1%	6.0%	6.3%	5.8%
EBITDA	1,400	-1,717	3,942	3,952	3,947	3,785
EBITDA マージン	2.7%	-3.6%	9.3%	10.2%	10.8%	10.3%
利益率	2.0%	6.5% -		0.2%	6.0%	4.0%
財務指標						
総資産利益率（ＲＯＡ）	0.3%	0.6%	1.3%	2.5%	2.7%	2.9%
自己資本純利益率（ＲＯＥ）	37.1%	54.8%	-42.9%	1.4%	28.2%	15.9%
総資産回転率	0.54	0.55	0.64	0.71	0.71	0.74
運転資金（百万円）	25113	1978	766	886	711	758
流動比率	78.0%	22.2%	115.9%	50.4%	100.8%	92.8%
営業活動によるCF/流動負債	0.02	0.03	0.08	0.22	0.19	0.37
負債比率	1175.9%	480.0%	478.1%	413.5%	309.7%	270.9%
営業活動によるCF/負債合計	0.0	0.0	0.0	0.1	0.1	0.1
キャッシュ・サイクル（日）	181.8	102.0	8.8	5.0	5.1	4.2
運転資金増減	-2,525	-23,135	-1,212	120	-175	47

出所：会社データよりSR社作成
＊表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

セグメント別営業利益の推移



出所：会社データよりSR社作成

同社の収益構造は、2008年9月期前後で大きく異なる。すなわち、2008年9月期以前は、PI・ファンド事業が同社の収益を牽引していたが、2009年9月期以降は、幹旋事業とプロパティ・マネジメント事業が収益の柱となっている。幹旋事業とプロパティ・マネジメント事業は同社の定義する本業であり、「本業に回帰」した格好といえる。

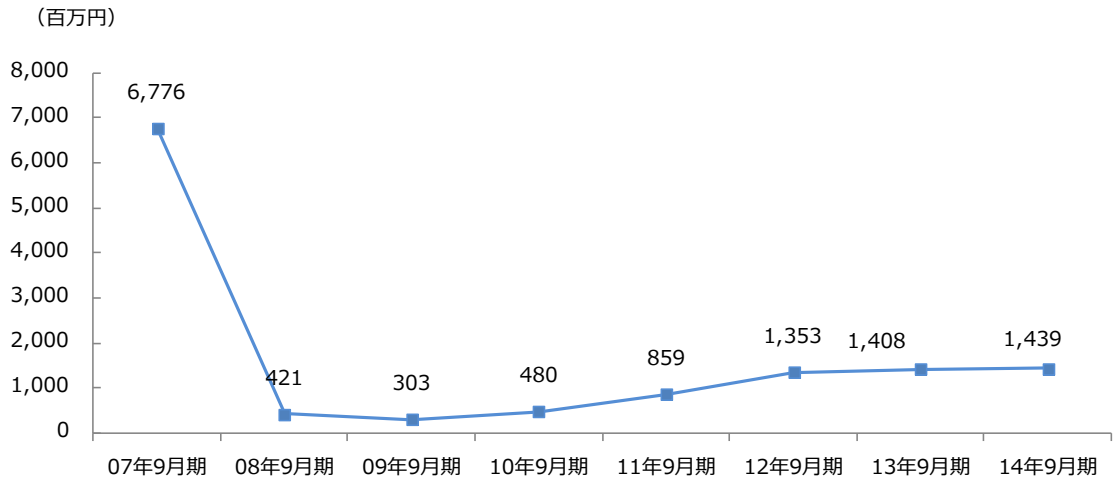
幹旋事業は、2006年9月期から2008年9月期まで、システム投資（数十億円に上る投資を実行）や広告の大量投入などの結果、営業損失を計上していた。しかし、そうした投資及び費用が一巡したことに加え、直営店の収益性

改善、関連サービス業務収入の増加等によって、2009年9月期以降は営業利益を計上、利益水準も向上しつつある。特に関連サービス業務収入の売上総利益率は比較的高いため、今後も同収入が増えれば、収益性は更に向上し得る。

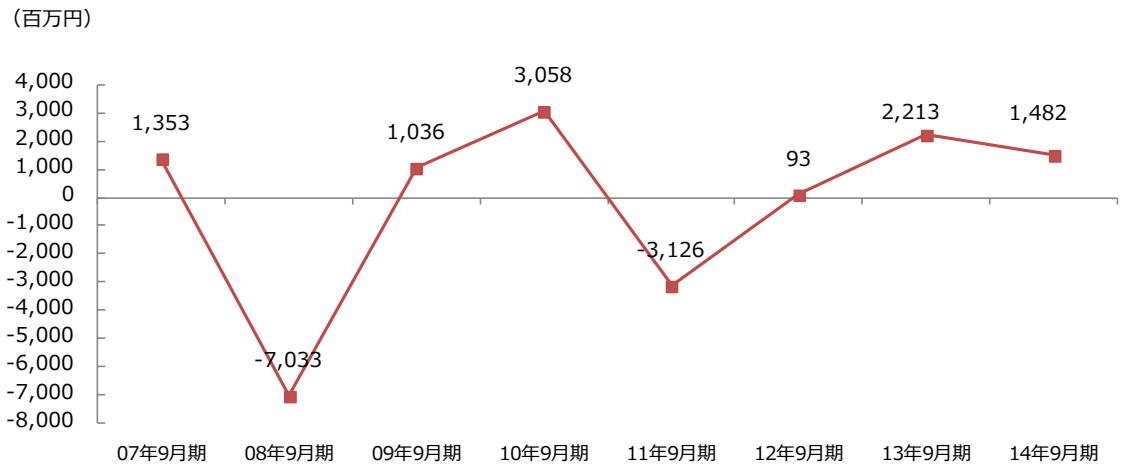
プロパティ・マネジメント事業も管理戸数の増加やサブリース入居率の向上等による業務効率化の推進などによって、営業利益水準が高まりつつある。

同社は、今後もこうした本業に専念していく方針である。本業は、不動産市況への感応度という点においてPI・ファンド事業よりも低く、相対的にローリスク・ローリターンであるといえよう。すなわち、「収益の絶対水準」は2007年9月期以前と比べれば見劣りするかもしれないが、「収益の質」の改善を着実に進めつつあるといえる。

経常利益の推移



当期純利益の推移



出所：同社資料よりSR社作成

ちなみに、2006年9月期（経常利益4,354百万円、当期純利益1,148百万円）、2007年9月期（経常利益6,776百万円、

当期純利益1,353百万円）と経常利益が当期純利益を大きく上回る、すなわち両数値間の乖離が大きくなっているが、1）特別損失を一定額計上していること（2006年9月期1,278百万円、2007年9月期3,359百万円）、2）税効果会計の影響、などが要因である。同様の事象は、2008年9月期以降に関しても当てはまる。逆に2009年9月期、2010年9月期は、税効果会計の影響もあって、当期純利益が経常利益を上回っている。今後も特別損失計上や税効果会計等によって、経常利益と当期純利益の間に一定以上の乖離が生じる可能性はある。

SW（Strengths, Weaknesses）分析

強み（Strengths）

- トップクラスの店舗数と賃貸斡旋実績：国内トップクラスの店舗数、賃貸斡旋実績を誇ることによって、不動産オーナーへの信頼を築き、管理物件の増加や関連サービスの提案など付随する業務を伸ばす下地が出来上がっているともいえる。また、強固なマーケティングや情報ネットワークを不動産オーナーやFC加盟店に対してアピールすることもできる。
- 本業のリスクの低さ：同社は、将来的にも本業である斡旋事業及びプロパティ・マネジメント事業に専念し、事業運営を行っていく方針を示している。同社の本業は、概ね大規模な設備投資が不要、かつ不動産を在庫として抱える必要のないビジネスモデルであるため、ビジネスリスクは相対的に低い。また、一定のフリーキャッシュフローを創出し続けることが可能であり、財務体質改善を進めることができるものとみられる。

弱み（Weaknesses）

- 再建途上にある財務状態：一時的に本業以外の事業の拡張やM&Aを積極的に行った影響で、同社の財務バランスは悪化した。2008年9月期以降、有利子負債削減に乗り出したものの、2014年9月末時点で、自己資本比率20.0%、デット・エクイティ・レシオ（有利子負債÷自己資本）3.0倍と財務体質強化はまだ途上にあるといえる（参考：2008年9月期の自己資本比率2.1%。デット・エクイティ・レシオ28.4倍）。
- 業界内の競合の激しさ：賃貸不動産の斡旋業務は大規模な資本を必要としないビジネスであり、参入障壁は低い。従って、日本全国に数多くの不動産仲介会社が存在しており、競合は激しい。かつ市場のパイが限られているため、シェア拡大目的で広告費等を大々的に投じなければならないなど、同社の利益率を一定程度圧迫しているのではないかとSR社は推測している。

グループ会社

2014年9月末時点における主な連結子会社は以下の通りである（括弧内は出資比率）。

- **株式会社アパマンショップリーシング（100%）**：主に賃貸斡旋を直営店で展開する賃貸斡旋業務及び賃貸管理業務を担当している。
- **株式会社アパマンショップネットワーク（100%）**：「アパマンショップ」ブランドの賃貸斡旋FC事業を展開している。
- **株式会社アパマンショップサブリース（100%）**：主にサブリース業務等を行っている。

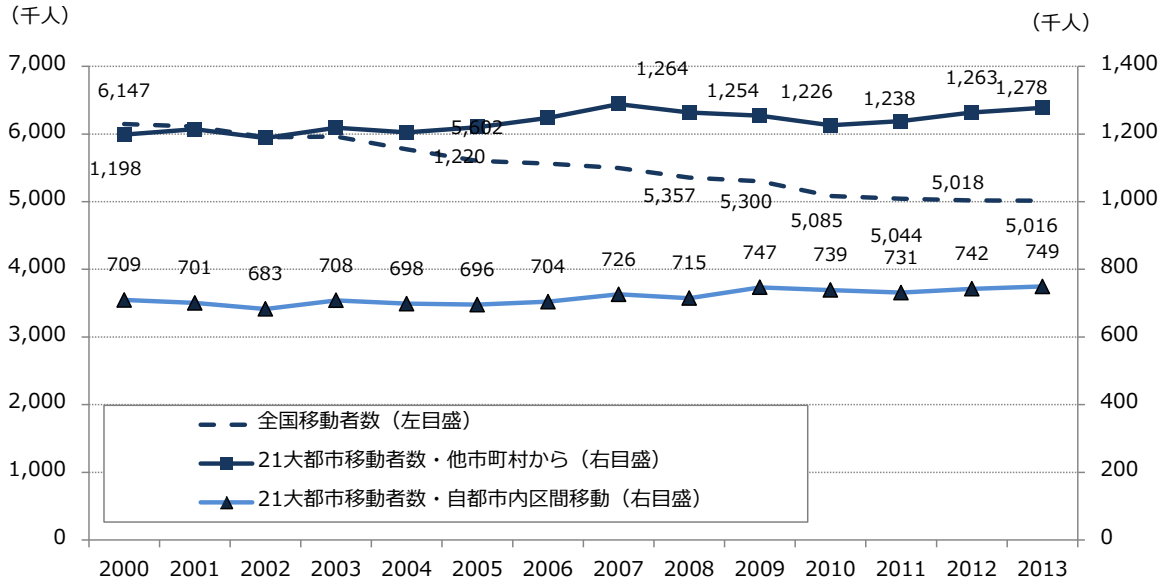
また、関連会社（持分法適用会社）は以下の通りである。

- **株式会社システムソフト（35.74%）**：システムに関するコンサルティング、開発、保守・運用を行う。

市場とバリューチェーン

市場概況

全国および21大都市の移動者数



出所：総務省「住民基本台帳人口移動報告」よりSR社作成

*21大都市は、札幌、仙台、さいたま、千葉、東京都特別区部、横浜、川崎、相模原、新潟、静岡、浜松、名古屋、京都、大阪、堺、神戸、岡山、広島、北九州、福岡、熊本

同社のような不動産仲介業者にとっての収益機会は引越、つまり消費者の移動によって発生する。そこで、移動者数の推移をみると、全国ベースでは減少傾向にある。一方、大都市においては、横ばい傾向にある。

国土交通省の「住宅市場動向調査（2013年度）」から、民間賃貸住宅の入居者、建物などの実像などを探ると以下のようになる。

- ▶ 居住人数：入居した住宅に住んでいる人数は、「1人」が41.2%、「2人」が24.9%、「3人」が17.4%。1世帯当たりの平均居住人数は2.2人
- ▶ 世帯主の年齢：「30歳未満」が36.4%と最も高く、「30歳代」の31.4%、「40歳代」の14.7%と続く。平均年齢は36.7歳
- ▶ 世帯年収：「400万円未満」の世帯が42.9%と最も多く、「400万円から600万円未満」の30.4%、「600万円から800万円未満」の10.4%と続く。平均世帯年収は420万円となっている
- ▶ 平均家賃（1ヵ月）：71,056円
- ▶ 仲介手数料の有無：仲介手数料があった世帯の比率は50.5%。
- ▶ 更新手数料の有無：更新手数料がある世帯の比率は37.3%
- ▶ 入居した住宅の建築時期：1995年以降が52.1%、1985年から1994年が22.1%

他の住宅市場（「注文住宅」、「分譲住宅」、「中古住宅」、「リフォーム住宅」）と比較して、1）平均居住人数が少なく、2）世帯主の年齢が若い、3）世帯年収が低い、などの特徴が挙げられる。

住宅市場動向調査（2013年度）	平均居住人数（人）	世帯主年齢（歳）	世帯年収（万円）
注文住宅	3.4	44.7	616
分譲戸建住宅	3.6	39.3	675
分譲マンション	3.2	41.6	689
中古戸建住宅	3.5	42.9	580
中古マンション	2.8	45.1	613
民間賃貸住宅	**2.2**	**36.7**	**420**
リフォーム住宅	3.1	56.5	634

出所：国土交通省よりSR社作成

入居した住宅を見つけた方法（民間賃貸住宅、複数回答）	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度
不動産業者	67.9%	62.0%	73.1%	68.6%	57.2%	54.5%	60.2%	57.2%	59.4%
インターネット	9.9%	11.4%	14.4%	19.9%	32.7%	26.8%	22.3%	44.3%	28.0%
知人等の紹介	11.6%	13.9%	11.5%	11.1%	7.7%	12.2%	15.7%	11.3%	18.4%
住宅情報誌	11.7%	10.7%	2.9%	5.4%	2.6%	7.6%	7.9%	20.6%	11.1%
勤務先	3.8%	4.8%	1.9%	2.9%	6.7%	2.4%	3.2%	1.4%	2.2%
新聞等の折り込み広告	2.6%	2.0%	2.9%	0.9%	0.9%	2.0%	2.3%	3.4%	5.0%

出所：国土交通省よりSR社作成

長期的な視点から賃貸住宅市場を展望するに際して、需要サイドで重要なのは人口動態あるいは世帯数の動向といえるだろう。日本の総人口は2004年をピークに既に減少を始めている。また、国立社会保障・人口問題研究所の予測によると、日本の総世帯数は2015年以降に減少に転じると予想されている。

世帯数の推移（千世帯）	1990年	2000年	2010年	2015年推計	2020年推計	2025年推計	2030年推計
世帯数	**40,670**	**46,782**	**50,287**	**50,600**	**50,441**	**49,837**	**48,802**
（増減）	**-**	**6,112**	**3,505**	**313**	**-159**	**-604**	**-1,035**
単独	**9,390**	**12,911**	**15,707**	**16,563**	**17,334**	**17,922**	**18,237**
（増減）	**-**	**3,521**	**2,796**	**856**	**771**	**588**	**315**
（構成比）	**23.1%**	**27.6%**	**31.2%**	**32.7%**	**34.4%**	**36.0%**	**37.4%**
夫婦のみ	6,294	8,835	10,085	10,186	10,045	9,762	9,391
（増減）	-	2,541	1,250	101	-141	-283	-371
（構成比）	15.5%	18.9%	20.1%	20.1%	19.9%	19.6%	19.2%
夫婦と子	15,172	14,919	14,030	13,256	12,394	11,524	10,703
（増減）	-	-253	-889	-774	-862	-870	-821
（構成比）	37.3%	31.9%	27.9%	26.2%	24.6%	23.1%	21.9%
ひとり親と子	2,753	3,578	4,514	4,824	5,013	5,072	5,027
（増減）	-	825	936	310	189	59	-45
（構成比）	6.8%	7.6%	9.0%	9.5%	9.9%	10.2%	10.3%
その他	7,063	6,539	5,951	5,771	5,655	5,557	5,443
（増減）	-	-524	-588	-180	-116	-98	-114
（構成比）	17.4%	14.0%	11.8%	11.4%	11.2%	11.2%	11.2%
（参考）							
単独（うち世帯主65歳以上）	**-**	**-**	**4,655**	**5,621**	**6,311**	**6,729**	**7,173**
（増減）	**-**	**-**	**-**	**966**	**690**	**418**	**444**
（構成比）	**-**	**-**	**9.3%**	**11.1%**	**12.5%**	**13.5%**	**14.7%**

出所：国立社会保障・人口問題研究所よりSR社作成

首都圏世帯数（千世帯）	2010年推計	2015年推計	2020年推計	2025年推計	2030年推計
東京	6,069	6,224	6,308	6,332	6,314
（増減）	-	155	84	24	-18
神奈川	3,718	3,806	3,853	3,863	3,832
（増減）	-	88	47	10	-31
埼玉	2,739	2,793	2,810	2,793	2,739
（増減）	-	54	17	-17	-54
千葉	2,392	2,431	2,443	2,427	2,383
（増減）	-	39	12	-16	-44
首都圏	**14,918**	**15,254**	**15,414**	**15,415**	**15,268**
（増減）	**-**	**336**	**160**	**1**	**-147**

出所：国立社会保障・人口問題研究所よりSR社作成

一方、同じく国立社会保障・人口問題研究所の推計に基づけば、単独世帯の世帯数に関しては2015年以降も増加が予想されている。また、日本国内でも首都圏においては、2025年まで世帯数が増加する見通しとなっている。そのため、全体の市場は縮小が予想されるものの、フォーカスする市場によっては、ビジネスチャンスがあるといえるだろう。

顧客

各事業の顧客に関しては、「ビジネスモデル」の項を参照。ちなみに、同社によれば、アパマンショップが仲介する物件の入居者の約40%は固定客、あるいは固定客の紹介や特定の企業であり、上場企業の65%以上とは過去

に取引実績がある模様である。2014年9月期の法人契約者数は760社である。また、個人の入居者は、同社によれば20代から60代まで年齢層は幅広く分布しているとのことである。

参入障壁

不動産仲介は大規模な資本を必要としないビジネスであり、参入障壁は低い。日本全国に数多くの不動産仲介会社が存在している。

競合環境

地方都市毎に地場業者が多数存在しており、競合は激しい。ただし、不動産賃貸斡旋専門の全国ネットワークを展開している会社は数社に限られる。矢野経済研究所は2014年10月31日、賃貸住宅仲介業の店舗数に関する調査結果を発表した。賃貸住宅仲介業を行なっている主要8事業者が対象。

主要8事業者の賃貸仲介店舗数（2014年9月末時点）				
	合計	（直営店）	（FC加盟店）	（海外店）
アパマンショップHD	1,132	85	1,038	9
センチュリー21・ジャパン	849	-	849	-
エイブル	801	427	366	8
東建コーポレーション	569	240	329	-
スターツグループ	503	104	367	32
ミニミニグループ	470	241	229	-
大東建託	428	428	-	-
レオパレス21	336	179	149	8

出所：矢野経済研究所資料よりSR社作成

2014年9月末現在の店舗数（直営店舗とフランチャイズ店舗の合計、海外および契約店舗含む）は、第1位が同社の1,132店舗。第2位が株式会社センチュリー21・ジャパン（JASDAQ 8898）の849店舗、第3位が株式会社エイブル（株式会社エイブル&パートナーズの子会社）の801店舗と続いた。センチュリー21・ジャパン社が不動産売買の仲介も行っている点を踏まえれば、同社とエイブル社が不動産賃貸仲介という点では、実質的に2強といえる。同社は、今後について、認知度や入居者の利便性等によって、大手への集約化が進むとみている。ちなみに、同社をメディアとしてみた際、競合先は、株式会社リクルートホールディングスであろう。

経営戦略

貸し手（不動産オーナー）、借り手（入居者）の双方によって使い勝手のよいプラットフォーム（「不動産情報ネットワーク」）をつくり、FC等からのフィードバックを踏まえつつ、そのプラットフォームに情報、商品・サービス等を乗せていくという発想が同社の根底にはあるという。

ただし、言うは易く行うは難い。同社が他社と大きく異なるのは、一見するとスマートにみえるこの戦略を、一つ一つ地道な作業の積み重ね、あるいは試行錯誤によって、成り立たせようとするところにあるとSR社ではみている。そして何より、大村代表取締役社長自らが率先して行動し、牽引している点も、同社を語る上では外せないだろう。

本来ならば手堅いはずの本業に加え、一時的に、ファンド事業等も行ったことで、同社は一種の「負の遺産」を抱えることとなった。しかし、再び本業へと回帰し、今後、本業の延長線以外の事業は手を出さず、かつ大規模なM&Aの実施も行わないとしている。

同社は、2012年9月末に1,000店舗を達成したこともあり、プラットフォームは一定程度完成したと述べ、その上に乗せる商品・サービスの拡充を図りつつある。それが、関連サービス業務の強化である。「バイイングパワー」という一種のスケールメリットを不動産オーナーや入居者に還付する仕組みだけに、競合が激しい業界内で差別化につながるのではないかとみて、SR社は今後の動向を注目している。

過去の財務諸表

2015年9月期第2四半期決算実績

2015年9月期第2四半期の業績は、売上高が18,887百万円（前年同期比0.3%増）となった。

営業利益は、斡旋事業やプロパティ・マネジメント事業において売上総利益が増加したものの、これを上回る販管費の増加等によって前年同期比171百万円減の1,005百万円（同14.5%減）となった。

増益要因

▶ 斡旋事業の売上総利益増加：91百万円

▶ プロパティ・マネジメント事業の売上総利益増加：56百万円

▶ 本業以外の事業の売上総利益増加：18百万円

減益要因

▶ 販管費の増加：336百万円

経常利益は持分法による投資利益の減少により、前年同期比368百万円減の520百万円（同41.4%減）となった。四半期純損失は878百万円（前年同期は1,177百万円の四半期純利益）となった。前年同期に子会社合併に伴う税効果の影響があった反動と2015年の税制改正の影響から、前年同期比で2,055百万円減少した。

同社によれば、セグメント別の業績は以下の通りであった。

斡旋事業

売上高6,017百万円（前年同期比0.2%増）となった。前年同期比で賃貸斡旋加盟契約店舗数は増加したものの、物件情報登録体制強化等の影響などから売上高は前年同期比でほぼ横ばいとなった。

売上総利益は、内製化の取り組み、販促キャンペーン関連費用の減少などにより2,993百万円（同3.1%増）となった。

販売費及び一般管理費が物件情報登録体制強化等の影響、人員増強などにより2,043百万円（同10.5%増）となったことから、営業利益は950百万円（同9.8%減）となった。なお、同事業の従業員数は2014年9月末現在452人と2013年9月末から39人増加した。

物件情報登録体制強化の影響に関して、同社によれば、2014年9月期下期（4-9月）に、売上高の減少のほかに、他社サイトへの広告掲載、物件登録センターの費用、社員数の増加で約500百万円の影響があった。当該影響のうち、他社サイトへの広告掲載、物件登録センターの費用は一時的な費用であり、2015年9月期下期には減少が見込まれるという。同社が運営する直営店は、2015年3月末で89店舗（前年同期比7店舗増）となった。一方、直営店1店舗あたり指標は新規店舗開店と2014年9月期の物件情報登録体制強化等の影響により、前年同期比で減少した。直営店1店舗あたりの売上高は32.3百万円（前年同期比7.4%減）、同営業利益は10.5百万円（同20.7%減）、同営業利益率は32.6%（同5.5ポイント低下）となった。

その他、準管理物件（「斡旋事業」の項参照）の提案・推進活動を強化した結果、2015年3月末で受託戸数は79,812戸となった。

第三の収益源として近年取組みを強化しているインターネット回線・保険・引越し等の取次ぎや消臭・消火剤等の生活関連サービス販売等の関連サービス業務収入は1,295百万円（前年同期比1.3%増、内訳は直営店490百万円、FC・その他609百万円、プロパティ・マネジメント145百万円、自動販売機49百万円）と2014年9月期第2四半期の1,278百万円（内訳は直営店490百万円、FC・その他646百万円、プロパティ・マネジメント141百万円）より増加した。しかしながら、同収入の売上総利益は、収益性の悪化により890百万円（前年同期比1.0%減）となった。主要サービスでは、インターネット回線の取次ぎが0.4万件（前年同期は0.6万件）、家財保険の取次ぎが1.8万件（同1.7万件）、社宅斡旋が1.4万件（同1.2万件）、24時間駆付けサービスが5.7万件（同6.4万件）となった。同社によれば、インターネット回線の取次ぎは増加が見込みにくくなっているが、ウォーターサーバー等の販売が好調であるという。

プロパティ・マネジメント事業

売上高11,800百万円（前年同期比0.8%減）と前年同期並みとなった。管理戸数は前年同期比で増加したが、手数料のみを計上する賃貸管理戸数が増加し、家賃を全額計上するサブリース管理戸数が減少したため、減収となった。

売上総利益は入居率向上、原価低減など収益性の向上策を進め、関連サービス業務の拡大に努めたことから、1,907百万円（同3.1%増）となった。

販売費及び一般管理費は前年第3四半期に営業人員を増強したことから1,333百万円（同8.4%増）と増加し、営業利益は574百万円（同7.6%減）となった。なお、同事業の従業員数は2014年9月末現在303人と2013年9月末から38人増加した。

2015年3月末の管理戸数合計は60,931戸（前年同期比1,086戸増、内訳は賃貸管理戸数33,462戸（同1,176戸増）、サブリース管理戸数27,469戸（同90戸減））となった。営業人員の増強などが奏功した。

サブリースの入居率は、前年同期比0.5ポイント上昇し96.5%となった。

PI・ファンド事業

売上高927百万円（前年同期比0.7%減）、営業利益24百万円（前年同期比27.7%減）

保有不動産の入居率向上及び経費削減等により、収益性の向上に努めたが、減益となった。同事業は、同社の保有不動産の売却を行ってきており、事業規模は縮小している。

その他事業

売上高555百万円（前年同期比75.5%増）、営業損失198百万円（前年同期は14百万円の営業損失）

2015年9月期第1四半期決算実績

2015年9月期第１四半期の業績は、売上高が8,862百万円（前年同期比0.1%減）となった。

営業利益は、斡旋事業、プロパティ・マネジメント事業、および本業以外の事業における売上総利益の増加による営業利益増益要因が、販管費の増加等により一部相殺され、前年同期比6百万円増益の294百万円（同2.2%増）となった。

増益要因

▶ 斡旋事業の売上総利益増加：111百万円

▶ プロパティ・マネジメント事業の売上総利益増加：47百万円

▶ 本業以外の事業の売上総利益増加：41百万円

減益要因

▶ 販管費の増加：192百万円

経常利益は、持分法による投資利益の減少により、前年同期比13百万円減の113百万円（同10.3%減）となった。四半期純損失は82百万円（前年同期は929百万円の四半期純利益）となった。前年同期に子会社合併に伴う税効果の影響があった反動から、前年同期比で1,011百万円減少した。

同社によれば、セグメント別の業績は以下の通りであった。

斡旋事業

売上高は2,547百万円（前年同期比2.4%減）となった。一方、売上総利益は、関連サービス収入の増加、内製化の取り組みなどにより1,338百万円（同9.0%増）となった。販売費及び一般管理費が人員増強などにより1,047百万円（同16.7%増）となったことから、営業利益は291百万円（同11.3%減）となった。なお、同事業の従業員数は2014年9月末現在452人と2013年9月末から39人増加した。

同社が運営する直営店は、2014年12月末で88店舗（前年同期比8店舗増）となった。一方、直営店1店舗あたり指標は新規店舗開店と2014年9月期の物件情報登録体制強化等の影響により、前年同期比で減少した。直営店1店舗あたりの売上高は11.4百万円（前年同期比7.9%減）、同営業利益は1.1百万円（同34.7%減）、同営業利益率は9.7%（同4.0ポイント低下）となった。

その他、準管理物件（「斡旋事業」の項参照）の提案・推進活動を強化した結果、2014年12月期末で受託戸数は79,776戸となった。

2014年12月末で賃貸斡旋加盟契約店舗数（直営店含む・加盟契約ベース）は1,132店舗（前期比63店舗増）となったほか、店舗における賃貸斡旋業務をサポートするアパマンショップオペレーションシステム（AOS）の登録物件数が11,179,710件（前年同期比1,198,751件増）となった。

第三の収益源として近年取組みを強化しているインターネット回線・保険・引越し等の取次ぎや消臭・消火剤等

の生活関連サービス販売等の関連サービス業務収入は524百万円（前年同期比27.2%増、内訳は直営店187百万円、FC・その他255百万円、プロパティ・マネジメント59百万円、自動販売機21百万円）と2014年9月期第1四半期の412百万円（内訳は直営店179百万円、FC・その他185百万円、プロパティ・マネジメント47百万円）より増加した。また、同収入の売上総利益は、売上高の増加により365百万円（前年同期比23.3%増、内訳は直営店182百万円、FC・その他119百万円、プロパティ・マネジメント57百万円、自動販売機5百万円）と2014年9月期第1四半期の296百万円（内訳は直営店174百万円、FC・その他74百万円、プロパティ・マネジメント46百万円）より増加した。主要サービスでは、インターネット回線の取次ぎが0.2万件（前年同期は0.2万件）、家財保険の取次ぎが0.7万件（同0.7万件）、社宅斡旋が0.5万件（同0.4万件）、24時間駆付けサービスが2.1万件（同2.2万件）となった。

プロパティ・マネジメント事業

売上高は5,772百万円（前年同期比0.2%減）と前年同期並みとなった。売上総利益は入居率が安定的に推移した結果、退去関連売上などが前年同期比で減少したものの、関連サービス収入の増加が寄与したことから、912百万円（同5.4%増）となった。販売費及び一般管理費は前年第3四半期に営業人員を増強したことから664百万円（同9.0%増）と増加し、営業利益は248百万円（同3.2%減）となった。なお、同事業の従業員数は2014年9月末現在303人と2013年9月末から38人増加した。

2014年12月末の管理戸数合計は60,574戸（前年同期比1,117戸増、内訳は賃貸管理戸数33,072戸（同1,121戸増）、サブリース管理戸数27,502戸（同4戸減））であった。

サブリースの入居率は、前年同期比1.5ポイント上昇し95.4%となった。

PI・ファンド事業

売上高457百万円（前年同期比1.8%減）、営業利益0百万円（前期は19百万円の営業利益）

保有不動産の入居率向上及び経費削減等により、収益性の向上に努めた。同事業は、同社の保有不動産の売却を行ってきており、事業規模は縮小している。

その他事業

売上高242百万円（前年同期比61.2%増）、営業損失61百万円（前年同期は16百万円の営業損失）

2014年9月期通期決算実績

2014年9月期の業績は、売上高が36,655百万円（前年同期比0.0%増）となった。

営業利益は、本業である斡旋事業とプロパティ・マネジメント事業の売上総利益が増加したものの、本業以外の事業の売上総利益減少、販管費の増加等により、前年同期比202百万円減益の2,108百万円（同8.7%減）となった。

増益要因

▶ 斡旋事業の売上総利益増加：386百万円

▶ プロパティ・マネジメント事業の売上総利益増加：187百万円

減益要因

▶ 本業以外の事業の売上総利益減少：266百万円

▶ 販管費の増加：509百万円

経常利益は1,439百万円（同2.2%増）となった。2013年9月期はシステムソフト社の連結範囲の変更に伴う持分変動利益1,656百万円の特別利益を計上した。2014年9月期には持分変動利益の計上がなかったことから、当期純利益の減益率は経常利益の減益率を上回り1,482百万円（同33.0%減）となった。

同社によれば、セグメント別の業績は以下の通りであった。

同社は、2014年9月期第１四半期連結累計期間よりセグメントの管理区分を見直したことにより、記載する事業セグメント区分の変更を行っている。前年同四半期比較については、前年同四半期の数値を変更後のセグメント区分に組み替えた数値で比較している。

斡旋事業

売上高11,088百万円（前年同期比6.0%増）、営業利益2,050百万円（同3.1%増）

加盟店舗数、直営店舗数の増加により増収増益となった。

同社が運営する直営店は、2014年9月期末で89店舗（前期比8店舗増）となった。一方、直営店1店舗あたりの売上高は57.5百万円（前期比7.5%減）、営業利益は12.9百万円（同27.1%減）、営業利益率は22.5%（同6.1ポイント低下）となった。同社によれば、WEB掲載物件情報の品質向上・厳格化を目的に、直営事業の全掲載物件を見直し、再掲載したことにより、直営店1店舗あたりWEB掲載件数及び反響数が前2期分の平均値と比べ減少で推移し、第3四半期（4～6月）の直営店1店舗当たり売上高が低下したという。なお、第4四半期（7～9月）には、直営店1店舗あたりWEB掲載件数及び反響数は過去の平均値（注）と比べ増加に転じた。

その他、準管理物件（「斡旋事業」の項参照）の提案・推進活動を強化した結果、2014年9月期末で受託戸数は79,613戸となった。

2014年9月期末で賃貸斡旋加盟契約店舗数（直営店含む・加盟契約ベース）は1,132店舗（前期末比70店舗増）となったほか、店舗における賃貸斡旋業務をサポートするアパマンショップオペレーションシステム（AOS）の登録物件数が10,644,381件（前期末比874,954件増）となった。

第三の収益源として近年取り組みを強化しているインターネット回線・保険・引越し等の取り次ぎや消臭・消火剤等の生活関連サービス販売等の関連サービス業務収入も堅調に推移した。関連サービス業務収入は2,368百万円（前期比9.4%増、内訳は直営店854百万円、FC・その他1,513百万円）と2014年9月期の2,165百万円（内訳は直営店827百万円、FC・その他1,338百万円）より増加した。また、同収入の売上総利益は、売上の増加に加え、売上総利益率が前期比3.2ポイント上昇の70.7%となったことから、1,674百万円（前期比14.5%増）となった。主要サービスでは、インターネット回線の取り次ぎが1.1万件（前期は1.2万件）、家財保険の取り次ぎが3.1万件（同3.2万件）、社宅斡旋が2.4万件（同2.3万件）、24時間駆け付けサービスが10.6万件（同10.4万件）となった。

プロパティ・マネジメント事業

売上高23,642百万円（前期比0.8%減）、営業利益1,044百万円（同1.6%減）

入居率向上、原価低減など収益性の向上策を進め、関連サービス業務の拡大に努めた。一方で、主にオーナーチェンジによる管理契約の解約等もあった。

2014年9月期末の管理戸数合計は60,426戸（前期比976戸増、内訳は賃貸管理戸数32,867戸（同1,076戸増）、サブリース管理戸数27,559戸（同100戸減））であった。

サブリースの入居率は、営業体制の強化により、前年同期比1.7ポイント上昇し95.5%となった。SR社では、サブリースの入居率1ポイントの変化が同社の売上総利益に与える影響は、年間1億円から2億円であると推測している。

PI・ファンド事業

売上高1,836百万円（前期比5.0%減）、営業損失8百万円（前期は112百万円の営業損失）

保有不動産の入居率向上及び経費削減等により、収益性の向上に努めたが、保有不動産の売却、テナント入替等もあり、減収減益となった。なお、中期経営計画の下、構造改革や財務政策推進のため、保有不動産の売却を行い、事業規模が縮小した。

その他事業

売上高686百万円（前年同期比33.6%減）、営業損失77百万円（前年同期は39百万円の営業損失）

システムソフト社の連結範囲の変更により、大幅な減収となった。

第１四半期連結累計期間よりセグメントの管理区分を見直したことにより、パーキング業務、SOHO業務をプロパティ・マネジメント事業からその他事業へ移管した。

2014年9月期第3四半期決算実績

2014年9月期第3四半期累計期間の業績は、売上高が27,762百万円（前年同期比0.3%減）となった。

営業利益は、斡旋事業とプロパティ・マネジメント事業の収益増があったものの、本業以外の事業の売上総利益減少、販管費の増加等により、前年同期比39百万円減益の1,623百万円（同2.4%減）となった。

増益要因

▶ 斡旋事業の売上総利益増加：320百万円

▶ プロパティ・マネジメント事業の売上総利益増加：213百万円

減益要因

▶ 本業以外の事業の売上総利益減少：218百万円

▶ 販管費の増加：353百万円

経常利益は1,077百万円（同2.4%減）となった。2013年9月期第3四半期累計期間はシステムソフト社の連結範囲の変更に伴う持分変動利益1,654百万円の特別利益を計上した。2014年9月期第3四半期累計期間には持分変動利益の計上がなかったことから、四半期純利益の減益率は経常利益の減益率を上回り1,097百万円（同28.2%減）となった。

同社によれば、セグメント別の業績は以下の通りであった。

同社は、2014年9月期第１四半期連結累計期間よりセグメントの管理区分を見直したことにより、記載する事業セグメント区分の変更を行っている。前年同四半期比較については、前年同四半期の数値を変更後のセグメント区分に組み替えた数値で比較している。

斡旋事業
売上高8,533百万円（前年同期比5.6%増）、営業利益1,489百万円（同4.0%増）

加盟店舗数、直営店舗数の増加により増収増益となった。

同社が運営する直営店は、第3四半期末で87店舗（前年同期より11店舗増）となった。一方、直営店1店舗あたりの売上高は45.1百万円（前年同期比7.4%減）、営業利益は11.1百万円（同28.0%減）、営業利益率は24.7%（同7.0ポイント下落）となった。同社によれば、物件情報の質的向上・厳格化のために、物件登録体制の強化を実施したこと、新規店舗オープンなどの要因により直営店一店舗あたりの収益性が第3四半期（4～6月）に一時的に低下したという。なお、この影響は第3四半期（4～6月）で終了し、第4四半期（7～9月）には改善に向かっている模様。

その他、準管理物件（「斡旋事業」の項参照）の提案・推進活動を強化した結果、第3四半期末で受託戸数は79,464戸となった。

第3四半期末で賃貸斡旋加盟契約店舗数（直営店含む・加盟契約ベース）は1,093店舗（前年同期より53店舗増）となったほか、店舗における賃貸斡旋業務をサポートするアパマンショップオペレーションシステム（AOS）の登録物件数が10,437,794件（前年同期比843,814件増）となった。

第三の収益源として近年取り組みを強化しているインターネット回線・保険・引越し等の取り次ぎや消臭・消火剤等の生活関連サービス販売等の関連サービス業務収入も堅調に推移した。関連サービス業務収入は1,734百万円（内訳は直営店620百万円、FC・その他1,113百万円）と2013年9月期第3四半期累計期間の1,710百万円（内訳は直営店640百万円、FC・その他1,069百万円）より増加した。主要サービスでは、インターネット回線の取り次ぎが0.9万件（前年同期は0.9万件）、家財保険の取り次ぎが2.4万件（同2.4万件）、社宅斡旋が1.8万件（同1.6万件）、24時間駆け付けサービスが8.5万件（同8.3万件）となった。

プロパティ・マネジメント事業
売上高17,833百万円（前年同期比0.9%減）、営業利益868百万円（同11.3%増）
入居率向上、原価低減など収益性の向上策を進め、関連サービス業務の拡大に努めた結果、増益となった。

第3四半期末の管理戸数合計は59,910戸（前年同期比165戸増、内訳は賃貸管理戸数32,395戸（同362戸増）、サブ

リース管理戸数27,515戸（同197戸減））であった。

サブリースの入居率は、前年同期比2.5ポイント上昇し95.4%となった。SR社では、サブリースの入居率1ポイントの変化が同社の売上総利益に与える影響は、年間1億円から2億円であると推測している。

PI・ファンド事業
売上高1,361百万円（前年同期比3.1%減）、営業利益1百万円（同98.7%減）
保有不動産の売却により賃料収入が減少した。また、商業施設のテナント入れ替え等により、前年同期比で営業減益となった。構造改革や財務政策推進のため、同社グループの保有不動産の売却を行い、当該事業規模は縮小している。

その他事業
売上高483百万円（前年同期比43.9%減）、営業損失45百万円（前年同期は営業損失35百万円）
システムソフト社の連結範囲の変更により、大幅な減収となった。

第１四半期連結累計期間よりセグメントの管理区分を見直したことにより、パーキング業務、SOHO業務をプロパティ・マネジメント事業からその他事業へ移管した。

2013年9月期通期決算実績

売上高36,642百万円（前年同期比5.1%減）、営業利益2,310百万円（同0.3%減）、経常利益1,408百万円（同4.1%増）、当期純利益2,213百万円（前年同期は当期純利益93百万円）であった。
当期純利益と経常利益の差額は、株式会社システムソフトの連結範囲の変更に伴う持分変動利益の発生によるものである。

営業利益は前年同期と比較し6百万円の減益となったが、増減益要因は下記のようになる。同社は本業以外の事業の売却も一巡しつつあると述べているが、そうした本業以外の事業の売却影響を除けば、増益となる。

増益要因

▶ 斡旋事業の売上総利益増加：344百万円

▶ プロパティ・マネジメント事業の売上総利益増加：20百万円

▶ 販管費の減少：114百万円

減益要因

▶ 本業以外の事業の売上総利益減少：484百万円

同社によれば、セグメント別の業績は以下の通りであった。

斡旋事業
売上高10,464百万円（前年同期比9.3%増）、営業利益1,989百万円（同12.4%増）加盟店舗数の増加、直営店1店舗当たりの売上高及び営業利益の増加、関連サービス業務の売上増によって増収増益となった。

同社が運営する直営店は、2013年9月期末で81店舗（前年同期より14店舗増）となった。一方、直営店1店舗あたりの売上高が62,186千円（前年同期比8.2%増）、営業利益が17,728千円（同8.9%増）、営業利益率が28.5%（同0.2ポイント上昇）となるなど、収益性が向上した。その他、準管理物件（「斡旋事業」の項参照）の提案・推進活動を強化した結果、2013年9月期末で受託戸数は78,405戸（同12,274戸減）となった。

同社によれば、2012年9月期に直営店の整理が終了し、2013年9月期から増加に転じているという。同社は首都圏中心に出店余地が大きいと考えており、SR社では、今後も年2割程度の直営店舗増加ペースが続くと予想する。

2013年9月期末で賃貸斡旋加盟契約店舗数（直営店含む・加盟契約ベース）は1,062店舗（前年同期より62店舗増）となったほか、店舗における賃貸斡旋業務をサポートするアパマンショップオペレーションシステム（AOS）の登録物件数が9,769,427件（前年同期比832,608件増）となった。

FC加盟店の店舗数は前年同期比48店舗増加し981店舗となった。同社によれば、既存加盟店での集客が好調であることから、既存加盟店による増店で店舗数が増加している。

第三の収益源として近年取り組みを強化しているインターネット回線・保険・引越し等の取り次ぎや消臭・消火剤等の生活関連サービス販売等の関連サービス収入も堅調に推移した。関連サービス業務売上高は2,071百万円（内訳は直営店819百万円、FC・その他1,251百万円）と2012年9月期の1,575百万円（内訳は直営店657百万円、FC・その他918百万円）から増加した。直営店1店舗あたり関連サービス収入は12.8百万円（前年同期は10.6百万円）に増加した。

プロパティ・マネジメント事業

売上高24,413百万円（前年比6.4%減）、営業利益1,099百万円（同8.9%増）入居率向上や原価低減策などの収益性向上への取り組みにより、減収ながら、営業増益となった。2013年9月期末の管理戸数は前年同期比749戸増の合計59,619戸（内訳は賃貸管理戸数31,846戸（前年同期比1,473戸増）、サブリース管理戸数27,773戸（同724戸減））であった。

同社によれば、サブリース管理戸数は解約による自然減や、賃貸管理への契約切り替えがあったものの、管理戸数全体としては増加した。

PI・ファンド事業

売上高1,932百万円（前年比22.6%減）、営業利益112百万円（同1.8%減）財務体質強化のために、保有不動産売却を進めており、当該事業規模は縮小しつつある。不動産の入居率向上や経費削減を進めた結果、減収減益となった。

その他事業

売上高451百万円（前年比72.4%減）、営業損失77百万円（前年同期は営業損失29百万円）

2012年9月期通期決算実績

売上高38,616百万円（前年比9.3%減）、営業利益2,316百万円（同5.9%増）、経常利益1,353百万円（同57.4%増）、当期純利益93百万円（2011年9月期は当期純損失3,126百万円）となった。

売上高は、1）本業への経営資源集中のため、2011年9月期に連結子会社である株式会社AS-SZKiのコンストラクション事業の売却を行ったこと、2）期中に連結子会社で、事業用不動産のビルメンテナンス事業を手掛けていた小倉興産株式会社を連結対象から除外したこと、3）不採算物件の解約によるサブリース収入の減少（プロパティ・マネジメント事業）などを受けて前年比で減少した。

営業利益は対前年で増加したが、上記1）及び2）に加え、IT化の推進による業務効率化の推進によって、販管費が前年比8.6%減の7,718百万円となったためである。経常利益は、営業増益に加え、支払利息の減少などから営業外費用が1,034百万円と2011年9月期の1,556百万円から減少したことも寄与し、大幅な増益となった。もっとも、当期純利益は税制改正による繰延税金資産の取り崩しなどもあって、93百万円に留まった。

期初会社予想（売上高40,000百万円、営業利益2,300百万円、経常利益1,200百万円）対比では、売上高は上記連結子会社の売却によって、若干の未達となったものの、営業利益は計画通り、経常利益は有利子負債返済による支払利息減少もあって、計画を上回っての着地となった。

セグメント別の業績は以下の通りであった。

斡旋事業

売上高9,577百万円（前年比17.4%増）、営業利益1,770百万円（同1.8%減）
加盟店舗数の増加及び直営店1店舗当たりの売上増により、増収となった。一方、営業利益は、TVCM等様々なキャンペーンを実施するなど、加盟店への集客のための先行投資を行ったことからわずかながらも減益となった。

同社が運営する直営店は、2012年9月末で67店舗（2011年9月末より3店舗減）となった。ただし、同社によれば、WEB・キャンペーンの取り組みによる集客数の増加を背景に、直営店1店舗あたりの売上高が57百万円（前年比5.1%増）、営業利益が16百万円（同17.4%増）、営業利益率が28.4%（同3.7ポイント上昇）となるなど、収益性が向上したとのことである。その他、準管理物件（「斡旋事業」の項参照）の提案・推進活動を強化した結果、2012年9月末で受託戸数は90,679戸（2011年9月末98,482戸）となった（注）。

> 注：2012年9月期第3四半期から、準管理戸数の計上基準を「準管理委託申込以降に他社に管理業務等を委託した物件等を除外した物件の総戸数（入居中及び空室の合計数）」に修正したため、準管理戸数が前年同期よりも減少している。

賃貸斡旋加盟契約店舗数（直営店含む・加盟契約ベース）は、2012年9月末で1,000店舗（2011年9月末より88店舗増）と大台を達成。また、店舗における賃貸斡旋業務をサポートするアパマンショップオペレーションシステム（AOS）の登録物件数が2012年9月末で8,936,819件（前年同期比718,875件増）となった。

第三の収益源として近年取り組みを強化しているインターネット回線・保険・引越し等の取り次ぎや消臭・消火剤等の生活関連サービス販売等の関連サービス収入も堅調に推移した。関連サービス業務売上高は1,575百万円（内訳は直営店657百万円、FC・その他918百万円）と2011年9月期の1,151百万円（内訳は直営店517百万円、FC・

その他633百万円）より増加した。

プロパティ・マネジメント事業

売上高26,075百万円（前年比6.5%減）、営業利益1,009百万円（同18.6%増）
管理戸数の減少により減収となった。一方、IT化の推進等による業務効率化により営業増益となった。

2012年9月末の管理戸数は2011年9月末比6,207戸減の合計58,870戸（内訳は賃貸管理戸数30,373戸、サブリース管理戸数28,497戸）であった。管理戸数減少の内訳は、事業再編による譲渡が約2,500戸、一部ファンドの売却及び解約が約2,000戸、保有不動産の売却約500戸となっており、事業再編やサブリースの不採算物件の解約等が理由である。また、管理戸数全体は減少となったものの、新規受託戸数は2012年9月期で4,370戸と2011年9月期の536戸より大幅に増加した格好である。

PI・ファンド事業

売上高2,496百万円（前年比32.8%減）、営業利益114百万円（同46.7%減）
財務体質強化のために、保有不動産売却を進めており、当該事業規模は縮小しつつある。

保有不動産は2012年9月末で物件数108件、簿価18,387百万円となり、2011年9月末の物件数124件、簿価21,121百万円よりも減少した。従って、保有不動産の家賃収入は1,966百万円と2011年9月期の2,411百万円よりも444百万円減となった。

その他事業

売上高1,633百万円（前年比17.1%減）、営業損失29百万円（2011年9月期は営業利益40百万円）

損益計算書

損益計算書（百万円）	09年9月期 連結	10年9月期 連結	11年9月期 連結	12年9月期 連結	13年9月期 連結	14年9月期 連結
売上高	**52,520**	**47,307**	**42,583**	**38,616**	**36,642**	**36,655**
前年比	-11.3%	-9.9%	-10.0%	-9.3%	-5.1%	0.0%
売上原価	**41,993**	**36,576**	**31,949**	**28,582**	**26,728**	**26,433**
売上総利益	**10,527**	**10,731**	**10,634**	**10,034**	**9,914**	**10,221**
前年比	-34.2%	1.9%	-0.9%	-5.6%	-1.2%	3.1%
売上総利益率	20.0%	22.7%	25.0%	26.0%	27.1%	27.9%
販売費及び一般管理費	**10,307**	**9,058**	**8,446**	**7,718**	**7,603**	**8,113**
売上高販管費比率	19.6%	19.1%	19.8%	20.0%	20.7%	22.1%
営業利益	**220**	**1,673**	**2,187**	**2,316**	**2,310**	**2,108**
前年比	-52.0%	660.5%	30.7%	5.9%	-0.3%	-8.7%
営業利益率	0.4%	3.5%	5.1%	6.0%	6.3%	5.8%
営業外収益	**1,829**	**781**	**227**	**70**	**221**	**260**
営業外費用	**1,746**	**1,975**	**1,556**	**1,034**	**1,123**	**929**
支払利息	1,323	1,261	915	692	623	644
支払手数料	24	40	255	164	285	178
経常利益	**303**	**480**	**859**	**1,353**	**1,408**	**1,439**
前年比	-28.0%	58.4%	79.0%	57.5%	4.1%	2.2%
経常利益率	0.6%	1.0%	2.0%	3.5%	3.8%	3.9%
特別利益	**212**	**5,918**	**1,845**	**567**	**1,762**	**105**
特別損失	**3,164**	**8,387**	**6,598**	**273**	**548**	**180**
固定資産売却損	1	300	1,563	7	197	45
固定資産除却損	89	59	53	17	20	13
減損損失	1,433	5,123	4,149	133	249	77
投資有価証券売却損	209	65	28	3	9	0
投資有価証券評価損	160	442	7	4	26	
貸倒引当金繰入額	756	1,007	313			
販売用不動産評価損						
その他	516	1,391	485	109	47	45
税金等調整前当期純利益	**-2,624**	**-1,988**	**-3,892**	**1,647**	**2,622**	**1,363**
法人税等合計	-3,596	-5,148	-561	1,476	366	-118
当期純利益	**1,036**	**3,058**	**-3,126**	**93**	**2,213**	**1,482**
前年比	-	195.2%	-	-	-	-33.0%
利益率	2.0%	6.5%	-	0.2%	6.0%	4.0%

出所：会社データよりSR社作成
＊表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

2009年9月期

売上高は前年比11.3%減の52,520百万円。プロパティ・マネジメント事業は増収（インボイスRM社の通期寄与影響もあり）となったものの、PI・ファンド事業の減収が響いた格好である。斡旋事業及びプロパティ・マネジメント事業に経営資源を集中して売上の増加を図るとともに、収益管理を強化したものの、営業利益は前年比52.0%減となった。子会社の株式にかかるのれんの再評価などによる減損損失1,433百万円、貸倒引当金繰入額756百万円、投資有価証券売却損209百万円などの発生によって特別損失計3,164百万円を計上。一方、グループ内で斡旋事業とプロパティ・マネジメント事業を担当する連結子会社であるアパマンショップリーシング社の業績回復に伴う繰延税金資産の回収可能性の見直し等の理由により、法人税等調整額が3,829百万円となった。その結果、当期純利益は1,036百万円となった。

2010年9月期

売上高は、有利子負債返済圧縮を目的とした保有不動産売却や保有不動産の保有目的変更の影響によってPI・ファンド事業が減収となった影響を受けた。しかし、斡旋事業及びプロパティ・マネジメント事業に経営資源を集中して売上の増加を図るとともに、売上原価率低下や固定費の圧縮等に努めた結果、営業利益は前年より大幅に増加した。負ののれん一括償却等による特別利益5,918百万円、減損損失5,123百万円や貸倒引当金繰入額1,007百万円など特別損失計8,387百万円の計上、スケジューリング可能な繰延税金資産について回収可能性があると判断したことにより法人税等調整額が5,148百万円となった結果、当期純利益は3,058百万円となった。

2011年9月期

売上高は家賃下落によるサブリース収入減（プロパティ・マネジメント事業）、保有不動産売却によるPI・ファンド事業の減収影響などを受けた。一方、販管費を大幅に削減したことから営業利益は斡旋事業及びプロパティ・マネジメント事業を中心に大幅に増加した。もっとも、減損損失4,149百万円、固定資産売却損1,563百万円等の特別損失6,598百万円を計上した結果、3,126百万円の当期純損失となった。

過去の会社予想と実績の差異

期初会社予想と実績（百万円）	09年9月期 連結	10年9月期 連結	11年9月期 連結	12年9月期 連結	13年9月期 連結	14年9月期 連結
売上高（期初予想）	80,500	51,000	43,000	40,000	38,000	37,000
売上高（実績）	52,520	47,307	42,583	38,616	36,642	36,655
期初会予と実績の格差	**-34.8%**	**-7.2%**	**-1.0%**	**-3.5%**	**-3.6%**	**-0.9%**
営業利益（期初予想）	2,000	1,100	1,700	2,300	2,600	2,400
営業利益（実績）	220	1,673	2,187	2,316	2,310	2,108
期初会予と実績の格差	**-89.0%**	**52.1%**	**28.6%**	**0.7%**	**-11.2%**	**-12.2%**
経常利益（期初予想）	2,000	450	500	1,200	1,600	1,700
経常利益（実績）	303	480	859	1,353	1,408	1,439
期初会予と実績の格差	**-84.9%**	**6.7%**	**71.8%**	**12.8%**	**-12.0%**	**-15.4%**
当期利益（期初予想）	1,000	200	200	400	1,000	2,000
当期利益（実績）	1,036	3,058	-3,126	93	2,213	1,482
期初会予と実績の格差	**3.6%**	**1429.0%**	**-**	**-76.8%**	**121.3%**	**-25.9%**

出所：会社データよりSR社作成
＊表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

2009年9月期は売上高、営業利益、経常利益いずれも期初会社予想を大幅に下回る実績となったが、不動産市況の悪化により、PI・ファンド事業が不振に終わったことに起因している。
一方、2010年9月期以降は、売上高実績が期初会社予想を下回る一方、営業利益、経常利益等が会社予想を上回る実績となっているが、これは、保有不動産売却等による有利子負債返済を当初想定よりも前倒しで実施してきた影響で、家賃収入等が減少した一方、本業に経営資源を集中させ、効率化を図ったことなどによって、収益性が当初見込みよりも改善したためと思われる。

同社の場合、当期純利益に関し、期初会社予想と実績の乖離が非常に大きいが、これは特別損失の計上や税効果会計の影響によるものと推測される。

貸借対照表

貸借対照表（百万円）	09年9月期 連結	10年9月期 連結	11年9月期 連結	12年9月期 連結	13年9月期 連結	14年9月期 連結
資産						
現金・預金	4,884	5,324	4,060	4,404	3,161	2,535
受取手形及び売掛金	1,800	1,741	1,495	1,515	1,343	1,411
完成工事未収入金	476	266				
繰延税金資産	792	888	961	755	1,208	1,276
貸倒引当金	-101	-50	-124	-123	-124	-34
たな卸資産	575	209	192	143	159	151
販売用不動産	23,331	907				
不動産信託受益権	8,440					
その他	2,095	1,866	1,238	1,529	1,360	1,248
流動資産合計	**42,292**	**11,151**	**7,822**	**8,223**	**7,107**	**6,587**
建物（純額）	8,053	15,152	6,370	6,511	5,723	5,542
土地	11,945	21,117	13,886	12,534	11,721	11,573
その他（純額）	183	142	232	179	240	225
有形固定資産合計	**20,182**	**36,412**	**20,490**	**19,225**	**17,685**	**17,342**
のれん	18,928	17,178	16,038	14,955	13,740	12,701
その他	2,111	650	630	483	465	449
無形固定資産合計	**21,039**	**17,829**	**16,668**	**15,438**	**14,205**	**13,150**
固定資産合計	**51,360**	**66,108**	**48,422**	**44,499**	**42,935**	**41,964**
資産合計	**93,788**	**77,374**	**56,339**	**52,797**	**50,043**	**48,551**
負債						
買掛金	557	807	921	772	791	804
工事未払金	512	338				
短期有利子負債	44,631	43,042	1,260	11,087	2,132	2,066
その他	8,544	6,156	4,570	4,464	4,131	4,230
流動負債合計	**54,244**	**50,343**	**6,751**	**16,323**	**7,054**	**7,100**
長期有利子負債	21,022	10,262	36,985	23,853	28,999	26,917
長期預り敷金	3,133	2,728	2,249	1,971	1,809	1,669
長期預り保証金	2,824	2,736	2,624	2,682	2,696	2,706
負ののれん	6,081	22				
その他	1,316	1,286	578	582	453	395
固定負債合計	**34,376**	**17,034**	**42,436**	**29,088**	**33,957**	**31,687**
負債合計	**88,620**	**67,377**	**49,188**	**45,411**	**41,011**	**38,788**
純資産						
資本金	5,556	6,312	7,212	7,212	7,217	7,311
資本剰余金	5,159	5,916	6,816	6,816	6,821	2,863
利益剰余金	-4,870	-1,774	-4,967	-4,857	-2,644	2,233
自己株式	-2,434	-2,434	-2,434	-2,434	-2,434	-2,714
新株予約権		12	13	11	10	9
少数株主持分	1,944	2,044	501	645	44	36
純資産合計	**5,168**	**9,996**	**7,150**	**7,385**	**9,032**	**9,763**
運転資金	25,113	1,978	766	886	711	758
有利子負債合計	65,653	53,304	38,245	34,940	31,131	28,983
ネット・デット	60,769	47,980	34,185	30,536	27,970	26,448

出所：会社データよりSR社作成
＊表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

同社の貸借対照表は、2008年9月期第2四半期前後で分けてみることができる。

2008年9月期第2四半期以前

2008年9月期第2四半期末で同社の総資産は119,236百万円（うち保有不動産（簿価）が64,029百万円（同社本体保有不動産（簿価）：44,165百万円、連結ファンド保有不動産（簿価）：19,864百万円））、有利子負債は73,140百万円（うち同社本体：60,640百万円、連結ファンド：12,500百万円）へと膨れ上がった。M&AやPI・ファンド事業を進め、その資金を有利子負債によって行ったことが背景と推測される。

同社がそれまでに行った主なM&Aや出資等は以下の通りである。下記以外の会社も含め、不動産管理を行っていたいわば同業他社が多い。同社によれば、不動産管理戸数を増加させることがM&Aの主目的であり、斡旋事業等との相乗効果等も見込んだためとのことである。

- ▶ 2005年3月：小倉興産株式会社の株式を取得し子会社化。取得価額の総額7,545百万円。
- ▶ 2005年11月：システムソフト社を公開買付により子会社化。インターネットをはじめとしたさまざまなITを利用、（不動産情報に特化した幅広い提案型情報サービスの提供を目指し）NO.1ポータルサイトを構築することが目的。買付けに要した資金2,442百万円。
- ▶ 2006年3月：株式会社鈴木工務店（現 株式会社AS-SZKi）の第三者割当増資を引受け子会社化。取得価額の総額1,420百万円。
- ▶ 2006年3月：システムソフト社の第三者割当増資の引受。取得価額の総額2,860百万円。
- ▶ 2007年2月：パレックス社の株式を取得し子会社化。
- ▶ 2008年3月：株式会社インボイスRM（ワンルームマンションを中心とした不動産賃貸事業や、投資家からの一括借上によるサブリースを中心とした賃貸管理事業を展開）の株式を取得し子会社化。株式の取得金額11,189百万円。

特に、2005年9月期末の総資産が2004年9月期末比70,996百万円増の85,370百万円へ、有利子負債が同21,547百万円増加の28,654百万円と大きく増加したが、上記小倉興産社の子会社化影響が主因とされる。

2008年9月期第3四半期以降

2008年9月期第3四半期以降、同社は有利子負債削減へと舵を切った。総資産及び有利子負債が膨らんだところを世界同時不況が直撃したためである。

同社はそれ以降、本業以外の事業で不動産市況の変化の影響の大きいPI・ファンド事業の新規事業を凍結し、本業である斡旋事業及びプロパティ・マネジメント事業に経営資源を集中。有利子負債の削減を、事業収益による手元資金からの返済並びに所有不動産の売却、連結子会社であったAS-SZKi社子会社（同社にとっては孫会社）の資産譲渡や建設事業の有利子負債のオフバランス化、その他資産の売却等を行うことによって推進した。

結果として、2014年9月末時点で、総資産は48,551百万円、有利子負債は28,984百万円となった。有利子負債は2008年9月期第2四半期末比で44,156百万円の削減を行った格好である。

資産

2014年9月末時点で総資産に占める比率が10%以上の勘定は、建物および土地を除けば、のれん代と繰延税金資産

である。

2014年9月末におけるのれん代の残高は12,701百万円で、内訳はプロパティ・マネジメント事業が6,914百万円、PI・ファンド事業が5,633百万円であった。前述の通り、過去に数多くのM&Aを実施したことに起因するものとみられる。プロパティ・マネジメント事業におけるのれん代は、インボイスRM社（サブリースを中心とした賃貸管理事業）の子会社化（2008年3月）に伴うのれん代が6割程度を占めるとSR社は推測する（2013年9月現在）。また、PI・ファンド事業におけるのれん代は、小倉興産社（不動産事業）の子会社化（2005年2月）に伴うのれん代が多くを占める。

繰延税金資産は、2009年9月期には、アパマンショップリーシング社の業績回復に伴う繰延税金資産の回収可能性の見直しによって、2010年9月期には、スケジューリング可能な繰延税金資産について回収可能性があると判断したことにより、それぞれ増加している。一方、2012年9月期には、税制改正による繰延税金資産の取り崩しを行った。

負債

有利子負債の増減については、前述した通りである。

純資産

自己資本は、当期純損益及び以下のような資本政策によって主に変動してきた。自己資本比率は、大幅な当期純損失を計上したことを主因に、2008年9月期末には2.4%まで低下した。しかし、その後の増資等によって、2014年9月期末には20.0%へと改善してきている。

主な有償第三者割当増資

有利子負債の大幅な削減などの財務政策を進めるためには、自己資本の充実化による財務基盤の健全化を図る必要があるとの考えに基づき、以下の有償第三者割当増資を行っている。

2009年11月5日を払込期日とする第三者割当の方法による増資により、発行済株式総数が325,984株、資本金及び資本準備金がそれぞれ756百万円増加している。割当先は数十名（社）に及ぶが、同社は「独立系」であることにこだわったという。系列色がついてしまうと、取り扱う賃貸物件に偏りが生じてしまうためだ。

- ▶ 発行価格：4,644円
- ▶ 資本組入額：2,322円
- ▶ 割当先：レントゴー保証株式会社、ワールド・キャピタル株式会社、株式会社クリーク・アンド・リバー社（JASDAQ 4763）、ジャパンベストレスキューシステム株式会社（東証1部 2453）、澤田ホールディングス株式会社（JASDAQ 8699）、Oakキャピタル株式会社（東証2部 3113）、平野修、他46名

2011年3月30日を払込期日とする第三者割当によるA種優先株式の発行を行った。その結果、発行済株式総数が654,546株、資本金及び資本準備金がそれぞれ900百万円増加した。

- ▶ 発行価格：2,750円
- ▶ 資本組入額：1,375円
- ▶ 割当先：インテグラル1号投資事業有限責任組合

1株当たり数値

一株当りデータ（円）	09年9月期 連結	10年9月期 連結	11年9月期 連結	12年9月期 連結	13年9月期 連結	14年9月期 連結
期末発行済株式数（普通株、千株）	**1,034**	**1,360**	**1,360**	**1,360**	**1,363**	**14,198**
期末発行済株式数（優先株、千株）	**-**	**-**	**655**	**655**	**655**	**536**
EPS	1,066.2	2,413.6	-1,918.0	47.9	1,133.1	76.7
EPS（潜在株式調整後）	-	-	-	-	1064.0	70.6
DPS	-	-	-	-	100.0	10.0
BPS	3,315.0	6,115.8	3,725.1	3,796.8	5,514.8	577.2

出所：会社データよりSR社作成
＊表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

希薄化について

A種優先株式

同社は2011年3月30日にA種優先株式654,546株（2014年4月に株式分割により6,545,460株となった）、発行価額総額1,800百万円を発行した。同株には2012年3月30日以降いつでも行使可能な同社普通株式を対価とする取得請求権が付されていた。

同社は、2014年3月にA種優先株式のうち、発行済優先株式総数の18.18%に相当する119,000株（2014年4月の株式分割後は1,190,000株）を自己株式として818百万円で取得、2014年7月にはA種優先株式の残りの5,355,460株を3,888百万円で取得し、A種優先株式の全てを消却した。

第5回新株予約権

2011年3月30日を発行期日とする第5回新株予約権の全てが行使された場合に交付される当社普通株式数（4,200,000株）は、2014年9月末現在の発行済普通株式数（14,198,060株）の29.6%にあたる。

キャッシュフロー計算書

キャッシュフロー計算書（百万円）	09年9月期 連結	10年9月期 連結	11年9月期 連結	12年9月期 連結	13年9月期 連結	14年9月期 連結
営業活動によるキャッシュフロー (1)	1,048	1,677	2,365	2,579	2,200	2,605
投資活動によるキャッシュフロー(2)	2,086	2,145	9,701	855	1,333	-185
FCF (1+2)	**3,134**	**3,822**	**12,066**	**3,434**	**3,533**	**2,420**
財務活動によるキャッシュフロー	-1,982	-3,155	-12,660	-3,114	-3,834	-2,978
減価償却費及びのれん償却費 (A)	1,180	-3,390	1,755	1,636	1,637	1,677
設備投資 (B)	79	1,420	9,429	1,001	769	-226
運転資金増減 (C)	-2,525	-23,135	-1,212	120	-175	47
単純FCF (NI+A+B-C)	**4,820**	**24,223**	**9,270**	**2,610**	**4,794**	**2,886**

出所：会社データよりSR社作成
＊表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

営業活動によるキャッシュフロー

同社の営業活動によるキャッシュフローは、2009年9月期以降は一定額が創出されている。債務償還年数（有利子負債÷営業キャッシュフロー）は2009年9月期に62.6年であったが、2014年9月期には11.1年まで短縮された。

営業活動によるキャッシュフローの変動要素として、のれん償却額が大きく、2014年9月期は1,142百万円であった。2014年9月末におけるのれん残高は12,701百万円であり、SR社は、中期的に一定額ののれん償却額が継続的に計上されると推測する。

投資活動によるキャッシュフロー

新規連結子会社の株式取得や投資有価証券の取得や売却、有形固定資産の取得や売却等によって変動してきた。

過去を振り返って、大幅な支出となったのは、2005年9月期（14,375百万円の支出）であり、2008年9月期（5,698百万円の支出）が次ぐ。2005年9月期は、新規連結子会社の株式取得や投資有価証券の取得を行ったほか、2008年9月期には新規連結子会社の株式取得や貸付金による支出があったためである。

一方、2009年9月期以降は、有形固定資産の売却や投資有価証券の売却によって、一定以上の収入を計上している。2014年9月期には有形固定資産の売却が一巡し、投資活動によるキャッシュフローは支出超となった。

財務活動によるキャッシュフロー

2009年9月期以降は借入金返済等によって、各期とも支出超となっている。

その他情報

沿革

アパマンショップは、1999年10月に全国の不動産賃貸店舗のフランチャイズ化を目的に設立された。その前年より、大村代表取締役社長と大手賃貸管理業経営者数人が不動産賃貸仲介業界の質的向上やIT化を目指して、統一ブランドのもとに全国の不動産賃貸店舗をフランチャイズチェーン化するために、月一度研究に取り組んでいたことが同社発足へとつながっている。

大村代表取締役社長は、同社創立以前は、福岡市で不動産の賃貸管理会社を経営していた。業界内ではそれなりに名の知られた会社で、全国から見学を希望する人が多かったという。そこで研修も積極的に受け入れていたが、1990年半ばの大手不動産会社の出店攻勢やチェーン化の進展、ネットの台頭などの情勢を踏まえ、上記研究会の発足へといたっている。

実際、研究会のおかげで1999年の創業時には、複数の管理業者の物件情報を統合し、30万件のデータベースが出来上がっていたという。物件データの統合に早くから取り組んだ理由の一つとして、創業時にライバル視していたのが、リクルートホールディングス社の「週刊住宅情報」であった点が挙げられる。当時、同誌にカラーで掲載するには、1頁100万円以上した。そこで、自ら情報データベースを構築することにより、無料で住宅情報提供、入居者の利便性向上に資するという狙いがあったと同社は述べている。また、店舗サイドとしても、チラシを作る、住宅情報に掲載料を払って物件情報を掲載する、ホームページをつくるといった手間が一つのデータベース入力だけで済めば効率的である。そして、こうした情報処理システムを作るための「要件定義」と「系統図」を書き上げたのが大村代表取締役社長であったという。当時、不動産データを他社と融通することはめったになく、各社が競争優位性を保持するために、独自にデータを有していた。

1999年11月に「情報誌発刊システム」、同12月に「マップシステム」と「ウェブ日報分析システム」、2000年5月に「新クライアントシステム」を開発。2000 年2 月にはアパマンショップの広告・出版業務を行うため株式会社エイ・エス出版を設立した。こうした中、フランチャイズ加盟店も2000年2月に100店舗、同年5月に200店舗、同年9 月に300店舗、2001年6月に400店舗を突破と順調に拡大。2001 年3月には、大阪証券取引所のナスダック・ジャパン（現JASDAQ）に上場した。

上場後もフランチャイズ加盟店は順調に増加し、2002年2月に500店舗、同年9月に600店舗、2003年9月に700店舗、2005年6月に800店舗、2006年9月に900店舗を突破。2005年に全都道府県に店舗が配置されたこともあって、以降、積極的なM&Aを進め、事業拡大を推進。しかし、その後の不動産市況悪化、大幅な当期純損失を計上した。2008年9月期以降は、不動産市況の変化による影響が大きいPI・ファンド事業は凍結し、再び本業である斡旋事業及びプロパティ・マネジメント事業に経営資源を集中。業務効率化の徹底によるコスト削減も進めている。

2012年9月期にはフランチャイズ加盟店1,000店舗を達成。本業への経営資源集中とコスト削減への取り組みの結果、営業利益は2008年9月期458百万円から2014年9月期には2,108百万円に改善し、有利子負債は28,984百万円となった。2008年9月期第2四半期末比で44,156百万円の有利子負債削減を行ったこととなる。

ニュース＆トピックス

2015年4月

2015年4月1日、同社は、税制改正に伴う業績予想の修正に関して発表した。

同社リリースによれば、2015年度税制改正（法人実効税率の引き下げおよび欠損金の繰越控除限度額の縮小）に伴うスケジュール見直しによる繰延税金資産の取崩しにより、当期純利益は前回予想より2,000百万円減少し、当期純損失1,000百万円となる見込みである。なお、売上高、営業利益、経常利益予想については、前回予想から変更していない。

2014年２月

2014年２月28日、同社は、自己株式の取得について発表した。

同社は、A種優先株式（2013年12月31日現在の発行済株式総数1,374,806株に対する割合は47.61%）119,000株を自己株式として取得することを決議した。同社によれば、Ａ種優先株式の普通株式への転換、及びその市場への流通による株式希薄化リスクを抑制することが既存普通株主の利益に適うものと判断したことによる。

取得に係る事項の内容

▶ 取得対象株式の種類：Ａ種優先株式

▶ 取得する株式の総数：119,000株（発行済優先株式総数に対する割合 18.18%）

▶ 株式の取得価額の総額： 818,125,000円（１株につき 6,875 円）

▶ 取得予定日：2014年３月７日

▶ 取得先：インテグラル１号投資事業有限責任組合

当該自己株式の取得により、「自己株式」として株主資本から818百万が控除されることに伴い、純資産が同額減少するが、同社の連結業績に与える影響は軽微であるとしている。

2014年２月3日、同社は百特豪世房地産咨询（上海）有限公司の子会社化について発表した。

同社は、中国の上海・広州・深圳の３都市に店舗を展開し、日本人駐在員向けの賃貸仲介事業を主力とした中国国内での不動産事業を展開する「百特豪世房地産咨询（上海）有限公司（以下「ベターハウス社」）の親会社であるStasia Capital Holding Limited（以下「ステイジア社」といいます。）との間で、ベターハウス社の同社子会社化に向けた協議を行うこと及びその条件概要について基本合意した。

ベターハウス社は、2002 年の創業以来、中国不動産の仲介・投資コンサルティング・プロパティマネジメント事業を展開している。2014年2月現在、上海・広州・深圳の３都市に事業拠点を有し、うち上海・深圳の２店舗は 2013年７月より「アパマンショップ」のＦＣ加盟店として、中国国内における日本人向けへの賃貸斡旋サービスを展開している。

同社は、「アパマンショップ」のネットワーク・賃貸斡旋ノウハウと、ベターハウス社の中国における日本人向け賃貸斡旋の実績・ノウハウを融合することにより、中国における賃貸不動産事業の展開強化を図ることができると判断したとのこと。

ステイジア社が香港に設立する新会社にて、ベターハウス社の発行済株式の 70%相当分を取得した後、2014年５月を目処に新会社の発行済株式の100%をステイジア社より同社に譲渡することを目的に、今後双方にて株式譲渡に関する詳細条件の協議を行う。

2014年1月

2014年1月9日、同社は、連結子会社株式会社オフィスアテンドの100%子会社化について発表した。

同社は、連結子会社で、全国主要都市でレンタルオフィス事業・パーキング事業を展開する株式会社オフィスアテンドを 2013年12月30日付にて100%子会社化した。

アパマンショップグループでは、この100%子会社化を機に、「アパマンショップ」のネットワークと、オフィスアテンド社のレンタルオフィス事業・パーキング事業のノウハウを融合し、同事業展開の更なる強化を図りたいとしている。

2013年10月

2013年10月31日、同社は株式分割及び単元株制度の採用に関して発表した。

同社は、2014年3月31日を基準日として、普通株式を1株につき10株の割合をもって分割する予定としている。また、2014年3月27日をもって、東京証券取引所における売買単位は1株から100株に変更される。

2013年9月

2013年9月30日、同社は連結子会社による同社に対する債務免除に関して発表した。

同社グループにおける、本業の成長と収益拡大に向けた諸施策の一貫として、2013年10月１日を効力発生日とする同社完全子会社のアパマンショップリーシング社とAS-SZKi社の合併による組織再編を行う。当該合併に伴い、同社グループ内の経営資源の最適配分の観点から、同社はAS-SZKiより債務免除を受ける。

▶ 債務の種類：関係会社短期借入金

▶ 債務免除の額：4,044百万円

▶ 債務免除実行日：2013年9月30日

なお、本件債務免除は、連結決算上内部消去されるため、同社連結業績への影響はない。

大株主

大株主上位10名（所有議決権数別）	所有株式数の割合
大村　浩次	19.60%
三光ソフランホールディングス株式会社	6.30%
ジャパンベストレスキューシステム株式会社	5.24%
株式会社ポエムホールディングス	4.82%
アパマンショップホールディングス取引先持株会社	2.87%
株式会社クリーク・アンド・リバー社	1.60%
ザ チェース マンハッタン バンク エヌエイ ロンドン エス エル オムニバス アカウント (常任代理人株式会社みずほ銀行決済営業部)	1.59%
株式会社MGファシリティーズ	1.44%
ワールド・キャピタル株式会社	1.38%
平野　修	1.22%

出所：会社データよりSR社作成
（2014年9月30日現在）

トップ経営者

大村　浩次代表取締役社長

1965年生まれ。福岡の不動産会社に勤務、その後独立して自ら不動産賃貸管理会社を経営した後、1998年10月にアパマンショップ研究会（任意の研究会）の主要メンバーの一員となる。1999年に同社を設立し、代表取締役社長に就任し、現在に至る。

従業員

2014年9月末現在、連結ベースで従業員数は815名。持株会社の従業員数は43名、平均勤続年数は4.10年、平均年間給与は531万円であった。

事業毎の従業員数は以下。

▶ 斡旋事業：452名

▶ プロパティ・マネジメント事業：303名

▶ 全社（共通）：43名

ところで

大村代表取締役社長は20年以上も約4時間睡眠、早朝6時出社、毎朝の本社周辺等の掃除を欠かすことなく続けているという。同氏はかつて筑豊炭田で栄えた福岡県飯塚市出身。同地域には、「川筋気質」といって義理人情を重んじ惜しみなく努力するという文化があるという。同氏もその影響を受けて育ち、現在の「スタイル」に至っているとしている。

参考までに大村代表取締役社長の1年間の主なスケジュールを同氏へのヒアリングを基に以下に記載する。奇数月は、45都道府県を訪問している。

▶ 1-3月：繁忙期であり、本社で色々な構想、詳細を詰める時期。

▶ 4月：各支部（8支部、以下同様）を訪問

▶ 5月：各エリア（45エリア、以下同様）を訪問

▶ 6月：各支部を訪問

▶ 7月：各エリアを訪問

▶ 8月：各支部を訪問

▶ 9月：各エリアを訪問

▶ 10月：各支部を訪問

▶ 11月：各エリアを訪問

▶ 12月：全国大会の開催

同社は毎年11月下旬から12月には、全国のFC加盟店から数千人を集めての全国規模でのコンファレンスである「全国大会」を催している。全国大会では、大村代表取締役社長による基調講演、ゲストによる特別講演やパネルディスカッション、優秀店舗の表彰式、ノウハウ共有を目的とした分化会などが行われている。

全国大会の様子

出所：同社資料

企業概要

企業正式名称	本社所在地
株式会社アパマンショップホールディングス	104-0031 東京都中央区京橋1-1-5 セントラルビル
代表電話番号	**上場市場**
03-3231-8020	JASDAQスタンダード
設立年月日	**上場年月日**
1999年10月20日	2001年3月15日
HP	**決算月**
http://www.apamanshop-hd.co.jp/	9月
IRコンタクト	**IRページ**
	http://www.apamanshop-hd.co.jp/ir/
IRメール	**IR電話**

株式会社シェアードリサーチについて

株式会社シェアードリサーチは今までにない画期的な形で日本企業の基本データや分析レポートのプラットフォーム提供を目指しています。さらに、徹底した分析のもとに顧客企業のレポートを掲載し随時更新しています。SR社の現在のレポートカバレッジは以下の通りです。

アートスパークホールディングス株式会社
株式会社アイスタイル
あい ホールディングス株式会社
アクリーティブ株式会社
株式会社アクセル
アズビル株式会社
アズワン株式会社
アニコムホールディングス株式会社
株式会社アパマンショップホールディングス
アンジェスMG株式会社
アンリツ株式会社
イオンディライト株式会社
株式会社イエローハット
株式会社伊藤園
伊藤忠エネクス株式会社
株式会社インテリジェント ウェイブ
株式会社インフォマート
株式会社VOYAGE GROUP
株式会社エス・エム・エス
SBSホールディングス株式会社
エヌ・ティ・ティ都市開発株式会社
エレコム株式会社
エン・ジャパン株式会社
株式会社オンワードホールディングス
亀田製菓株式会社
株式会社ガリバーインターナショナル
キヤノンマーケティングジャパン株式会社
KLab株式会社
グランディハウス株式会社
株式会社クリーク・アンド・リバー社
ケネディクス株式会社
株式会社ゲームカード・ジョイコホールディングス
株式会社ココカラファイン
コムシスホールディングス株式会社
株式会社ザッパラス
サトーホールディングス株式会社
株式会社サニックス
株式会社サンリオ
Jトラスト株式会社
株式会社じげん
GCAサヴィアン株式会社
シップヘルスケアホールディングス株式会社
株式会社ジェイアイエヌ
ジャパンベストレスキューシステム株式会社
シンバイオ製薬株式会社
スター・マイカ株式会社
株式会社スリー・ディー・マトリックス
ソースネクスト株式会社
株式会社ダイセキ
株式会社髙島屋
タキヒヨー株式会社
株式会社多摩川ホールディングス
株式会社チヨダ
株式会社ティア
DIC株式会社
株式会社デジタルガレージ
株式会社TOKAIホールディングス
株式会社ドリームインキュベータ
株式会社ドンキホーテホールディングス
内外トランスライン株式会社
ナノキャリア株式会社
長瀬産業株式会社
日進工具株式会社
日清紡ホールディングス株式会社
日本駐車場開発株式会社
日本エマージェンシーアシスタンス株式会社
株式会社ハーモニック・ドライブ・システムズ
伯東株式会社
株式会社ハーツユナイテッドグループ
株式会社ハピネット
ピジョン株式会社
フィールズ株式会社
株式会社フェローテック
フリービット株式会社
株式会社ベネフィット・ワン
株式会社ベリテ
株式会社ベルパーク
松井証券株式会社
株式会社マックハウス
株式会社マネースクウェアHD
株式会社 三城ホールディングス
株式会社ミライト・ホールディングス
株式会社メディネット
株式会社夢真ホールディングス
株式会社ラウンドワン
株式会社ラック
リゾートトラスト株式会社
株式会社良品計画
レーザーテック株式会社
株式会社ワイヤレスゲート

※投資運用先銘柄に関するレポートをご所望の場合は、弊社にレポート作成を受託するよう各企業に働きかけることをお勧めいたします。また、弊社に直接レポート作成をご依頼頂くことも可能です。

ディスクレーマー

本レポートは、情報提供のみを目的としております。投資に関する意見や判断を提供するものでも、投資の勧誘や推奨を意図したものでもありません。SR Inc.は、本レポートに記載されたデータの信憑性や解釈については、明示された場合と黙示の場合の両方につき、一切の保証を行わないものとします。SR Inc.は本レポートの使用により発生した損害について一切の責任を負いません。
本レポートの著作権、ならびに本レポートとその他Shared Researchレポートの派生品の作成および利用についての権利は、SR Inc.に帰属します。本レポートは、個人目的の使用においては複製および修正が許されていますが、配布・転送その他の利用は本レポートの著作権侵害に該当し、固く禁じられています。
SR Inc.の役員および従業員は、SR Inc.の調査レポートで対象としている企業の発行する有価証券に関して何らかの取引を行っており、または将来行う可能性があります。そのため、SR Inc.の役員および従業員は、該当企業に対し、本レポートの客観性に影響を与えうる利害を有する可能性があることにご留意ください。

金融商品取引法に基づく表示

本レポートの対象となる企業への投資または同企業が発行する有価証券への投資についての判断につながる意見が本レポートに含まれている場合、その意見は、同企業からSR Inc.への対価の支払と引き換えに盛り込まれたものであるか、同企業とSR Inc.の間に存在する当該対価の受け取りについての約束に基づいたものです。

連絡先

株式会社シェアードリサーチ／Shared Research.inc
東京都文京区千駄木3-31-12
http://www.sharedresearch.jp
TEL：(03)5834-8787
Email: info@sharedresearch.jp